

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO DE CIÊNCIAS DA EDUCAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO
CURSO DE MESTRADO EM EDUCAÇÃO

*O Lazer do Trabalhador em um
Contexto de
Transformações Tecnológicas*

Humberto Luís de Deus Inácio

CENTRO DE CIÊNCIAS DA EDUCAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO
CURSO DE MESTRADO EM EDUCAÇÃO

*O Lazer do Trabalhador em um Contexto
de Transformações Tecnológicas*

Dissertação submetida ao Colegiado do Curso de
Mestrado em Educação do Centro de Ciências da
Educação em cumprimento parcial para a obtenção
do título de Mestre em Educação

APROVADO PELA COMISSÃO EXAMINADORA em 13/06/1997

COM CONCEITO “A”

Prof. Dr. Elenor Kunz (orientador)
Profa. Dra. Eneida Oto Shiroma
Prof. Dr. Nelson Carvalho Marcellino

Humberto Luís de Deus Inácio

Florianópolis, junho de 1997

A
GENTE

NÃO
QUER

só COMIDA

A

GENTE

QUER

COM

IDA

DIVE...

RSÃO

A

R

T

E

ÍNDICE

RESUMO	VI
ABSTRACT	VII
1. O PERCURSO DE UMA CAMINHADA	01
2. ENTENDENDO O TRABALHO E O LAZER	07
3. LAZER NAS EMPRESAS BRASILEIRAS: uma perspectiva histórica	25
3.1. O COMEÇO	26
4. O ESPORTE: mocinho ou vilão ?	33
5. TRABALHO: uma metamorfose ambulante...	43
5.1. A NOVA CARA DO TRABALHO...	44
5.2. QUALIDADE: a serviço do homem ou do capital ?	53
6. LAZER NA EMPRESA MODERNIZADA: os interesses contemporâneos	60
6.1. QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: humanização ou uma nova forma de exploração ?	62
6.2. O ENVOLVIMENTO DO TRABALHADOR: sinônimo de alienação...	65
6.3. ESPÍRITO DE EQUIPE, ESPÍRITO DE TRABALHO	68
6.4 A TÉCNICA: o melhor meio de produzir mais técnica...	72
7. LAZER E EDUCAÇÃO FÍSICA: um namoro antigo...	76
7.1. LAZER E ESCOLA: a busca do prazer...	77
7.2. EDUCAÇÃO FÍSICA e LAZER NAS EMPRESAS: qual o papel do profissional de Educação Física ?	88
8. O CAMINHO FOI VENCIDO: aonde chegamos ?	92
8.1. NOVOS CAMINHOS...	98
9. BIBLIOGRAFIA	102

RESUMO

As empresas tradicionais (de base eletro-mecânica, modelo produtivo baseado no Fordismo e com sistemas gerenciais baseados no Taylorismo), têm, historicamente, oferecido atividades de lazer aos seus empregados. Estas empresas justificam tal oferta por ser o lazer um elemento compensador da insatisfação gerada por um trabalho dito ‘desumano’. As empresas modernizadas (com base micro-eletrônica e modelo de produção flexível), também oferecem atividades de lazer aos seus empregados e até incrementam os investimentos no setor. Paralelo ao processo de modernização das empresas, há um discurso corrente de que o trabalho, nestas empresas, está humanizado. A questão central desta dissertação é apontar os interesses que levam as empresas modernizadas a investirem no lazer dos empregados se o trabalho não é mais desumano. Para tanto, apreende-se os conceitos de trabalho e lazer; contextualiza-se a história do lazer nas empresas brasileiras; analisa-se as características do esporte por ser este o conteúdo predominante no lazer oferecido pelas empresas e descreve-se, criticamente, as transformações pelas quais passa o mundo do trabalho. A partir disto, explicita-se interesses históricos das empresas no lazer, quais sejam, controle do tempo disponível do trabalhador e recuperação psíco-física para a jornada de trabalho do dia seguinte. Somando-se a estes interesses históricos, apresenta-se quatro aspectos novos que vão justificar os investimentos em lazer pela empresa modernizada. São eles: a busca de indicadores de **qualidade de vida no trabalho**; o **envolvimento** do trabalhador; a inculcação de um **espírito de equipe**, no trabalhador, necessário à produção flexível e o desenvolvimento de habilidades, inculcação de valores e de comportamentos, através das **técnicas** desenvolvidas no mundo do lazer com sua transferência para o mundo do trabalho. Além disso, afirma-se que o trabalho na empresa modernizada continua desumano, exigindo assim, a presença do lazer compensatório.

RESUME

Die traditionellen Betriebe (die auf elektro-mechanischen und/oder auf dem Produktionsmodell von Ford und/oder dem tayloristisch geprägten Managementsystem basieren) haben schon immer ihren Arbeitskräften Freizeitbeschäftigung angeboten. Diese Konzerne rechtfertigen solche Angebote, indem die Freizeitaktivitäten als kompensatorisches Element in Bezug auf die unbefriedigende und inhumane Arbeit gedacht werden. Die modernen Firmen (mit mikro-elektronischer Basis und einem flexiblen Produktionsmodell) machen ebenso Freizeitangebote und erhöhen sogar ihre Investitionen auf diesem Gebiet. Parallel zum Modernisierungsprozess dieser Konzerne findet auch der Diskurs über die Humanisierung der Arbeit statt.

Zentrale Frage diese Dissertation ist, welche Interessen, die modernen Konzerne besitzen, dazu führen, auf dem Freizeitgebiet ihrer Angestellten zu investieren und ob damit die Arbeitsverhältnisse nicht weiter verschlechtert werden. In dieser Dissertation werden die Begriffe von Arbeit und Freizeit herausgearbeitet, die Geschichte der Freizeit im brasilianischen Betriebsystem beschrieben, der Sport als hauptsächliche Freizeitbeschäftigung in den Betrieben analysiert und schließlich auch die Wandlungen der heutigen Arbeitswelt kritisch berücksichtigt. Im Rückgriff darauf wird dann versucht, die historischen Interessen der Betriebe in Bezug auf Freizeit herauszustellen, d.h. die Kontrolle auf die zur Verfügung stehenden Zeit der Arbeiter und die Frage der psycho-physischen Erholung für den nächsten Arbeitstag zu klären. Zusammen mit diesen historischen Interesse ergeben sich noch vier neue, zu analysierende Aspekte, in dem die Investitionen im Bereich Freizeit in modernen Betrieben sich rechtfertigen. Das sind: Die Suche nach Möglichkeiten für **mehr Lebensqualitäten** (1) am Arbeitsplatz; die **Firmeneinbindung** (2) der Arbeiter durch Aufzwingung von 'Teamgeist' (3), nötig für einen reibungslosen Produktionsablauf; die Entwicklung von Fähigkeiten - aufgenötigte Wertvorstellungen und Verhaltensformen - entwickelt durch **technische Orientierungen** (4) in der Freizeitsphäre, was sich auch in der Arbeitswelt niederschlägt. Das impliziert weiterhin, daß in einer inhumanen Arbeitswelt moderner Betriebe Freizeitangebote kompensatorische Funktion besitzen.

1. O PERCURSO DE UMA CAMINHADA...

É muito difícil para mim iniciar a apresentação de um trabalho acadêmico sem antes falar um pouco do percurso histórico que me trouxe até aqui. Não consigo aceitar a idéia de que, por ser um trabalho acadêmico, deva se limitar a questões objetivas. Para mim, ele é fruto de uma caminhada sem, contudo, ser seu ponto final. Todas as minhas ações, dentro e fora da universidade, antes e durante o mestrado, fazem parte de um todo, indivisível, histórico. Por isso sinto a necessidade de falar um pouco desta história, deste caminhar...

Durante uma certa fase da minha vida, quando desenvolvia funções de Técnico Mecânico na cidade de Joinville, tive a oportunidade de participar dos programas de lazer que eram oferecidos pelas empresas nas quais trabalhei. Além disso, participei, várias vezes, de Olimpíadas do SESI e em outras competições menores, em equipes que representavam as mesmas empresas. Foram estes meus primeiros contatos com o mundo do lazer nas empresas.

Alguns anos depois, ingressei no curso de Educação Física da UFSC, especialmente pelo meu interesse no esporte. A partir de então, minha vida deu uma reviravolta. Logo no primeiro semestre, na disciplina Ginástica I, partilhada com a Professora Maria Cecília M. Mocker, percebi que havia uma série de interesses camuflados, de relações de poder, de sujeição de homens, de conflitos de classes entre outros, presentes no mundo esportivo. Minha visão de mundo foi, então, se alterando, minha consciência foi se ampliando.

Durante a graduação tive, também, a oportunidade de participar como árbitro esportivo, em muitas competições organizadas por empresas de Florianópolis, fato este que acabou por me levar de volta ao mundo do lazer nas empresas.

Mas foi na quinta fase, especificamente na disciplina Recreação e Lazer, que tomei contato com textos e livros que promoviam um debate crítico sobre o tema. Foi também

naquela disciplina, partilhada com a professora Raquel Stela de Sá, que elegi o lazer como meu principal objeto de estudos.

Não bastasse o que já foi exposto, me surgiu uma outra oportunidade, durante a sexta fase do curso, de voltar a ter um contato direto com o lazer na empresa. Desta vez, não como um trabalhador que recebia as atividades de lazer prontas para serem consumidas, mas com a função de organizar e promover tal lazer. Isto ocorreu numa grande empresa de Florianópolis na qual desenvolvi um estágio extra-curricular, exatamente no setor responsável pelas ofertas de lazer aos trabalhadores. Isto me permitiu aliar a uma prática concreta toda uma reflexão que já vinha desenvolvendo sobre o tema. O período de 19 meses em que atuei naquela empresa, foi satisfatório para que eu promovesse ações no sentido de superar a prática, já rotineira, da oferta de lazer.

Tal estágio me propiciou, ainda, subsídios que fundamentaram meu trabalho de conclusão da graduação denominado “O lazer nas empresas: opção ou coerção?”, além de reafirmar meu interesse em estudar mais profundamente o lazer.

Em 1994, quando me inscrevi para a seleção do curso de Mestrado em Educação, o objeto central para as análises que eu deveria desenvolver já estava eleito: o lazer do trabalhador.

O primeiro ano de mestrado foi marcado pelas disciplinas obrigatórias, por outras escolhidas por mim e pela falta de uma bolsa de estudos. Isto me levou a ter que trabalhar durante todo o ano, prejudicando, sem dúvidas, os meus estudos. Além disso, aconteceu outro fato que iria mudar minha vida: a “cegonha” trazia uma “encomenda” para mim e para Ana Márcia.

No ano seguinte, 1996, passei a receber uma bolsa de estudos, propiciando-me (legalmente, impondo-me) parar de trabalhar. Este teria sido um fato por demais significativo para o desenvolvimento dos estudos não fosse outro, muito mais importante : o Ariel (a

encomenda da cegonha) já estava entre nós e optei, então, por dedicar-me mais a ele do que ao mestrado. Esta opção tem reflexos no trabalho que hora apresento, mas, com certeza, eu faria da mesma forma outra vez.

Já na fase final de escrita da dissertação, um concurso acabou por apressar a data da defesa, o que influenciou na elaboração final do trabalho.

Estas são limitações que foram impostas à dissertação, mas fizeram parte deste percurso e estão presentes em cada linha e em cada capítulo desta obra. Isto feito, posso agora apresentar os caminhos percorridos na elaboração deste trabalho:

De um projeto inicial que pretendia elaborar análises a partir de uma pesquisa de campo, com caráter participante, a pesquisa terminou por se concretizar num estudo exclusivamente bibliográfico, de caráter exploratório. Assim, a pesquisa que agora apresento, é fruto da leitura de livros, de artigos, de monografias e de dissertações. Há que se destacar os artigos e obras visitadas na área da Administração, os quais prestaram importantes informações durante a busca da resposta para a questão central do trabalho. Também foram ‘visitados’ alguns documentos do SESI, além de jornais e boletins internos de empresas catarinenses. Não houve uma seleção entre os textos encontrados, especialmente pela falta de pesquisas e apontamentos sobre o lazer do trabalhador. Assim, todo o material encontrado foi fichado, analisado e utilizado em diversas etapas da dissertação.

O objeto específico do estudo, qual seja, o lazer do trabalhador de empresas modernizadas (com produção baseada no modelo flexível e introdução de tecnologia de base micro-eletrônica), foi eleito durante o curso de mestrado, a partir das leituras e debates promovidos no Seminário sobre Reestruturação Produtiva, Trabalho e Educação, com a Professora Eneida Oto Shiroma e de discussões extra-classes com a mesma.

Entre os muitos aspectos da reestruturação produtiva debatidos naquele seminário, estava presente um discurso, por parte dos defensores da tal reestruturação, de uma

suposta ‘humanização do trabalho’ a partir da introdução de novas tecnologias e mudanças nos sistemas gerenciais. A exigência de um trabalhador mais qualificado que o operário da “Era Ford” (empresa tradicional), o envolvimento deste trabalhador em diversas fases do processo produtivo e a outorga de poder que lhe permite tomar ‘algumas’ decisões sobre o mesmo processo, aliados a alterações estruturais e ambientais da fábrica, são os principais argumentos utilizados para sustentar tal discurso de humanização do trabalho.

Sabendo, por estudos anteriores, que um dos principais argumentos para justificar a oferta de lazer nas empresas tradicionais é promover a humanização não presente no trabalho, surgiu o questionamento central desta dissertação:

Se o trabalho nas empresas modernizadas é um trabalho humanizado, por que estas empresas continuam oferecendo lazer aos seus empregados, assim como o fazem as empresas tradicionais e, até mesmo, incrementando os investimentos no setor ?

Para responder tal questão, parto, desde o início, do pressuposto de que o discurso sobre a humanização do trabalho é falacioso.

No capítulo 2, busco compreender os conceitos de trabalho e de lazer. Isto se faz necessário uma vez que estas são as duas categorias centrais deste estudo. Os autores que vou utilizar para isto foram escolhidos em função de explicitarem, em suas obras, visões de mundo que vão à mesma direção da minha. São eles, basicamente, Marx, na conceituação do trabalho, e Marcellino, na conceituação de lazer.

Com estes conceitos mais claros, farei, no capítulo 3, uma incursão histórica pelo lazer nas empresas brasileiras. Não me limitarei a uma narrativa de fatos, mas procurarei contextualizar os empreendimentos em lazer e fatos políticos acontecidos à mesma época. Veremos se o lazer oferecido pelas empresas foi uma conquista das lutas operárias ou se estava inserido num contexto institucional de controle em massa do trabalhador. O período analisado neste capítulo vai do início deste século até a década de 70, justamente o período

em que empresas brasileiras, *grosso modo*, começam seus processos de modernização. O lazer da empresa modernizada será visto mais a frente, no capítulo 6, após a discussão sobre as transformações do mundo do trabalho.

Nas diversas fases do percurso que me trouxe até aqui, pude perceber o forte significado que o esporte possui, enquanto conteúdo do lazer do trabalhador. As atividades esportivas predominam no lazer-empresa. Em função disto, analisarei, no capítulo 4, as características do esporte nas sociedades modernas, buscando aí, justificativas para sua predominância sobre outras atividades.

O capítulo 5 será dedicado às transformações do mundo do trabalho. Apresentarei as principais alterações e suas origens nos sistemas produtivos e gerenciais. Além disso, buscarei indicar algumas conseqüências desta metamorfose do trabalho na vida, no comportamento do trabalhador. Determinante para este capítulo será a obra ‘Adeus ao Trabalho’, do Prof. Ricardo Antunes. Ainda neste capítulo, vou analisar os processos inerentes à indústria moderna de busca da qualidade total e da qualidade de vida no trabalho.

Uma vez discutida a metamorfose do mundo do trabalho, tenho condições de voltar a falar em lazer na empresa modernizada. É isto que farei no capítulo 6. Para tanto, apresentarei quatro pontos, os quais, ao meu ver, somam-se aos interesses tradicionais, pelas empresas, no lazer. Estes pontos são: a busca de indicadores de **qualidade de vida no trabalho**; o **envolvimento** do trabalhador nos interesses da empresa; a inculcação de um **espírito de equipe** no trabalhador; e a interiorização, pelos trabalhadores, de habilidades, normas, regras e valores através das **técnicas** desenvolvidas no lazer e sua transferência para o mundo do trabalho.

Após desenvolver os aspectos acima, terei apresentado, então, indicadores dos interesses contemporâneos das empresas modernizadas em promover e financiar o lazer para os trabalhadores e, assim, respondido a questão central desta pesquisa. Ainda que não

tenhamos realizado nenhum questionário ou pesquisa de campo para comprovar a presença destas quatro aspectos, as indicações são frutos, especialmente, das leituras de artigos e dissertações recentes da área da Administração de Empresas.

Porém, antes de chegar às observações finais do trabalho, uma outra questão me aflige: que contribuições posso deixar à Educação Física, área da qual sou egresso? Por isso, no capítulo 7, apontarei algumas relações possíveis entre lazer e Educação Física, bem como, discutirei o papel do profissional da área que atua em empresas, com o lazer do trabalhador.

2. ENTENDENDO O TRABALHO E O LAZER

Quando se fala em lazer, as primeiras imagens que nos vêm à mente são de viagens, passeios, festas, práticas esportivas, entre outras e que estas atividades só são possíveis em fins de semana ou em períodos de férias, ou seja, num espaço de tempo fora da rotina comum do dia-a-dia onde a principal atividade se constitui no trabalho. Desta forma, há uma premissa, eleita pelo senso comum, de que lazer e trabalho são contra-pontos, não podendo sobrepor-se, muito menos unir-se. Contudo, as tentativas de conceituar lazer elaboradas por pesquisadores ao longo das duas últimas décadas contrariam, às vezes, o senso comum. Buscar um entendimento sobre o que seja o lazer é o objetivo deste capítulo. Para tanto, se faz necessário, também, compreender o conceito de trabalho, bem como, as relações historicamente estabelecidas entre um e outro.

Tanto o lazer como o trabalho são resultantes de um processo sócio-histórico. Estes dois fenômenos sociais, pode-se dizer, sempre existiram na história da humanidade; entretanto, nos moldes que hoje os vemos, têm origem a poucos séculos, mais precisamente, surgiram com as sociedades industriais. Antes disso, grosso modo, apenas aos escravos, servos e em alguns casos, às mulheres, cabia trabalhar - às vezes, de forma ininterrupta, permanente, até a morte, enquanto aos senhores e nobres cabiam as atividades de administrar seus bens, relacionar-se com outros da mesma classe através de caçadas, bailes, concertos, etc.

Se lançarmos um olhar sobre tal época com a mesma ótica de hoje, diremos que estes senhores ou nobres também trabalhavam, pois tinham que administrar seu patrimônio; todavia, não era trabalho como hoje conhecemos, nem as atividades fora deste trabalho eram consideradas lazer: todas faziam parte de um cotidiano de vida, de um ciclo único, sem parcializações, sem temporizações pré-estabelecidas. Mas, o que é trabalho?

No cotidiano da vida urbana, trabalho está associado a uma atividade obrigatória e necessária para a subsistência humana. É, via de regra, visto como oposição ao lazer, ao prazer, à satisfação. Maior ainda será o desprazer do trabalhador, se perceber que sua força de trabalho permite a outros (seu empregador, especialmente), desfrutar de coisas e prazeres, que ele próprio não pode. Este desprazer encontra fundamento até mesmo na origem da palavra trabalho, associada a um instrumento de tortura chamado, em latim, *tripallium*, que servia, também, para impedir a fuga de escravos.

Através dos tempos, a atividade laboral esteve sempre associada a servos e escravos, ou quando muito, a pequenos artesões e comerciantes. Já o prazer, é associado a reis, imperadores, faraós, senhores feudais e, hoje, aos milionários. Mesmo na Grécia antiga, berço do pensamento filosófico clássico e do modelo societário, o trabalho era considerado uma atividade inferior, cabendo aos escravos e mulheres. Aos homens livres, cabia a contemplação, os estudos e a filosofia - atividades superiores ou divinas. Contudo, esta distinção entre lazer e trabalho, obrigação e prazer, submissão e poder é uma característica típica das sociedades modernas, fundadas na lógica de produção e consumo de mercadorias.

Segundo Zanolrenzi,¹ estudos etnográficos em sociedades que não seguem a mesma lógica das sociedades capitalistas mostram que há uma perfeita harmonia entre as diversas funções executadas por seus membros, não existindo a fragmentação do tempo de trabalho e de não trabalho.

“Nestas sociedades tradicionais onde o todo predomina sobre as partes, as atividades de trabalho não se separam de um tempo necessário para realizá-las, nem o trabalho é visto de forma isolada, individualizada, inteiramente divorciada do homem que a realiza, concepção que é fundamental para que se possua o trabalho e se explore o homem. Tudo está coerentemente colocado e totalizado numa forma de realidade social onde o abrangente não é tempo percebido

¹ Zanolrenzi, 1992

enquanto tal, como uma entidade dotada de sentido, força, razão e realidade - mas as relações sociais que, aqui, são relações totalizantes.”²

Assim, o trabalho dos membros destas comunidades integra as funções do ciclo vital da existência, bem como as danças, as festas, banhos ou quaisquer outras atividades que se realizam. O trabalho, aqui, não é isolado, à parte, expropriado de quem o desenvolve.

As sociedades industriais têm no trabalho sua essência principal. “O ser humano, dentro desta nova mentalidade histórica, passa a existir em função do trabalho, ou seja, exatamente o contrário do que acontece nas sociedades primitivas.”³

Para Pereira, atualmente, pode-se encontrar três abordagens gerais sobre lazer e trabalho. Numa primeira, prevalece a tradição religiosa: o trabalho é a parte séria da vida e o lazer, quando existe, é apenas um subsidiário. Noutra abordagem o lazer passa a ser o objetivo da vida; o trabalho é um meio necessário para alcançá-lo. Finalmente, numa terceira abordagem, verifica-se uma visão integrada entre lazer e trabalho, uma vez que são partes constituintes de um todo, ou seja, da atividade humana.⁴

Nas duas primeiras abordagens fica bem clara uma separação entre as duas atividades e, entendemos que, quando se separam as atividades desenvolvidas pela humanidade, também se divide esta mesma humanidade. Entendemos o ser humano como uno, indivisível. Portanto, suas ações também não são divisíveis. Assim, apenas a terceira abordagem geral sobre lazer e trabalho será considerada. Devemos estar atentos, porém, que mesmo nesta abordagem, o trabalho considerado é aquele necessário à subsistência do ser, ou seja, é uma atividade necessária para obtenção dos meios de produzir a sua subsistência.

Para definir trabalho, nos apropriamos do conceito apresentado por Marx:

“ Antes de tudo, o trabalho é um processo de que participam o homem e a natureza, processo em que o ser humano com sua própria ação, impulsiona, regula

² Matta citada por Zanlorenzi, 1992:263

³ Zanlorenzi, op.cit.: 264

⁴ Pereira, 1992

e controla seu intercâmbio material com a natureza, Põe em movimento as forças naturais do seu corpo, braços e pernas, cabeça e mãos. A fim de se apropriar dos recursos da natureza, imprimindo-lhes forma útil à vida humana. Atuando assim sobre a natureza externa e modificando-a, ao mesmo tempo modifica sua própria natureza.”⁵

O trabalho, sendo humano, se diferencia de qualquer outra atividade realizada por outras espécies. A diferença que há entre a execução de uma teia pela aranha ou de uma colméia pela abelha, ou de um dique pelo castor, ou de uma viagem migratória de aves ou do ajuntamento de lobos numa alcatéia para caçar com qualquer atividade humana, é que, no caso das outras espécies, há o instinto, o sentimento de preservação da própria vida e da espécie, enquanto que o ser humano pré-concebe, mentalmente, a atividade que irá realizar. Só o ser humano tem a capacidade de prever o resultado final de seu trabalho e, por isso, pode concentrar esforços para alcançá-lo.

A espécie humana cria novas necessidades, cria processos elaborativos diferentes para produzir um mesmo resultado. Até alguns anos atrás, com os desenhos de prancheta e, atualmente, com os computadores, o ser humano consegue visualizar o objetivo ao qual quer chegar após determinada empreitada. Sem nem ao menos iniciar o processo de produção propriamente dito, o ser humano pode ver o produto, apreciá-lo, modificá-lo.

Por outro lado, quando se está referindo ao trabalho fabril, Marx diz que

“o processo de trabalho, quando ocorre como processo de consumo de força de trabalho pelo capitalista, apresenta dois fenômenos característicos:

O trabalhador trabalha sob o controle do capitalista, a quem pertence seu trabalho. O capitalista cuida em que o trabalho se realize de maneira apropriada e em que se apliquem adequadamente os meios de produção, não se desperdiçando matéria-prima e poupando-se o instrumental de trabalho, de modo que só se gaste deles para o que for imprescindível à execução do trabalho.

⁵ Marx, 1987:202

Além disso, o produto é propriedade do capitalista, não do produtor imediato, o trabalhador.”⁶

Ainda que, hoje, existam muitas diferenças do processo produtivo analisado por Marx, sua afirmação permanece atual.

Como em toda sua obra, também na citação acima, Marx vai direcionar suas análises e críticas ao trabalho fabril, das indústrias, onde o mesmo se constitui de fonte de renda para o trabalhador, e de mais-valia para o capitalista.

Contudo, Marx distingue bem o trabalho-atividade humana do trabalho-fabril. Agnes Heller lembra que Marx serve-se de dois termos distintos para bem caracterizar esta diferença, ou melhor, esta dupla dimensão do trabalho: *work* e *labour*. O primeiro - *work*, realiza-se como expressão do trabalho concreto, que cria valores socialmente úteis. O segundo - *labour*, expressa a execução de um trabalho expropriado do trabalhador, convertendo-se em sinônimo de trabalho alienado.⁷ Não que o trabalho concreto não possa, também, ser expropriado de seu produtor, mas usaremos, nesta dissertação, o conceito de trabalho concreto como sendo aquele que possibilita uma transformação de seu criador/produtor, não na direção da alienação mas da libertação.

Marx extrapola o conceito de trabalho para além das fábricas, dos escritórios, das minas, das prestadoras de serviços; ele vai nos dizer que o passeio dominical, a conversa de bar com amigos, a assistência a espetáculos, o estudo, a meditação e a contemplação, também são trabalho. Afinal,

“a relação auto-mediadora do homem com a natureza é um processo de exteriorização consciente de forças naturais humanas, de enformação de um conteúdo da natureza externa, de incorporação da natureza pelo homem, através do qual o ser humano transforma não apenas a natureza externa, mas também sua natureza real, a natureza humana.”⁸

⁶ idem : 209

⁷ Heller citada por Antunes, 1995

⁸ Pinho, 1987:05

O trabalho fabril, estranho ao produtor direto, é chamado por Marx de trabalho abstrato. Esse trabalho ao transformar seu executor, o faz no sentido da alienação, do distanciamento entre produtor e produto. Já o trabalho que cria coisas socialmente úteis, que transforma criador e criatura, é chamado trabalho concreto.⁹

Na mesma direção segue o pensamento de Antunes ao dizer-nos que, considerar o trabalho sem essa dupla dimensão, é o mesmo que deixar-lhe apenas os adjetivos de estranhado e fetichizado e que, por isso, o melhor a fazer é “imaginar uma sociedade do tempo livre, com algum sentido, mas que conviva com as formas existentes de trabalho estranhado e fetichizado.”¹⁰ Todavia, ao considerarmos a dupla dimensão do trabalho, devemos observar “... que a esfera do trabalho concreto é ponto de partida sob o qual poderá se instalar uma nova sociedade.”¹¹

Conquanto tudo que se disse acima sobre o trabalho, há autores que não concordam com a centralidade da categoria trabalho, pelo menos na atualidade. Para Offe, é “improvável que o trabalho, o desempenho e a ocupação exerçam um papel central enquanto referência normativa de vida e de integração da personalidade.”¹² Neste sentido, o próprio ‘lazer’ pode estar se transformando em uma das categorias centrais da atividade humana. Porém, por hora, continuaremos aceitando o trabalho como a principal categoria determinante de nossos percursos históricos.

Explicitar nosso entendimento sobre o que seja o trabalho foi o primeiro passo na busca de uma conceituação de lazer. Importante esclarecer, porém, que doravante, nesta dissertação, ao falarmos **trabalho**, estaremos nos referindo ao trabalho desenvolvido para a subsistência, aquele mais acima denominado *labour*.

⁹ Procuraremos mostrar, mais adiante, que o lazer também pode se configurar em abstrato ou concreto.

¹⁰ Antunes, op.cit:82-83

¹¹ idem: 83.

¹² Offe citado por Padilha, 1992:35

O próximo passo no sentido de apresentarmos um conceito para o lazer será analisar algumas categorias determinantes do lazer. A primeira delas é o tempo. E o que é o tempo?

O tempo tinha um papel importante nas sociedades não industriais: não como um determinante, mas pela sua ausência conceitual. O tempo cronológico, controlado por ponteiros, surge à mesma época do advento das relações capitalistas. O tempo utilizado por essas outras sociedades era o do caminhar do sol, das fases da lua, das estações sazonais. Zanolorenzi questiona a respeito dos relógios: “que tipo de sociedade eles espelham ?”¹³ e logo responde:

“...são o símbolo de nossa existência fragmentada. Mostram, com absoluta precisão, uma mentalidade histórica (capitalista) que transformou o tempo em mercadoria (tempo é dinheiro) e que retirou de nossa visão de mundo a percepção do tempo através de outros parâmetros - como o sono, a preguiça, a disposição, o sentimento, o medo.”¹⁴

Podemos então dizer que o relógio espelha o momento em que o homem decidiu optar pela razão como sua guia, marginalizando referências, até então indiscutíveis, como a “intuição” e a “fé”.

As relações de produção, juntamente com a divisão social do trabalho, instalaram-se a partir do surgimento dessa mesma sociedade industrial. Com a divisão social do trabalho torna-se possível controlar o tempo da produção - o qual, nas sociedades anteriores, predominantemente agrícolas, era determinado pelas estações sazonais - sendo possível também, a partir daí, controlar o lucro do empresário.

No início dessas sociedades, os trabalhadores chegavam a realizar jornadas de até 18 horas diárias, sem descanso semanal, nem férias. No conflito gerado historicamente entre capital e trabalho, uma das maiores bandeiras de luta dos trabalhadores foi, e ainda é, a redução da jornada de trabalho. Com o passar dos anos, muitas conquistas se efetivaram e,

¹³ Zanolorenzi, op.cit: 265

atualmente, no Brasil, a jornada diária oficial é de 8 horas; contudo, existem algumas categorias de trabalhadores que já conquistaram direito a jornadas de 6 horas.

Importante lembrar que estas conquistas não se deram apenas pela luta do movimento operário, mas são, também, uma permissão dada pelo capital, seguindo sua própria lógica, no sentido de criar espaços de consumo; afinal, se os trabalhadores não têm um tempo fora do trabalho, não podem consumir os produtos e serviços oferecidos; assim, ao liberar-se o trabalhador de seu trabalho, por um tempo cada vez maior, o sistema capitalista cria um consumidor em potencial, desenvolvendo um ação contínua, circular, que alimenta e sustenta o sistema por si mesmo. Além disso, o conteúdo deste tempo disponível vai sendo, aos poucos, controlado, pré-determinado, recheado com valores e conteúdos ideológicos da classe dominante que, ao se difundirem, disfarçam-se “por um discurso de liberdade”¹⁵.

Praticamente todos os autores que investigam o lazer, apontam o tempo como sendo sua principal categoria, “...afinal, tempo de trabalho e tempo de não trabalho é exatamente do que se compõe a vida dos indivíduos.”¹⁶ Este entendimento nos leva a um trabalho produtivo que se dá durante a jornada de trabalho (tempo de trabalho), nas fábricas, nas minas, etc., enquanto que o lazer (tempo de não trabalho) se dá fora desta jornada. Padilha diz que “não há lazer se não há trabalho (...) sobretudo porque lazer implica em tempo disponível para que ele ocorra.”¹⁷

Dumazedier, ao apresentar seu conceito de lazer, inicia também discorrendo sobre a imperatividade do tempo: “único conteúdo do tempo orientado para a realização da pessoa em fim último.”¹⁸

A respeito desse tempo para o lazer, algumas reflexões devem ser feitas:

¹⁴ idem, ibidem

¹⁵ Pacheco, 1992.

¹⁶ Maya, 1994:41

¹⁷ Padilha, op.cit.

a) em sua íntima ligação com o trabalho, a existência do lazer depende da existência do primeiro. Ao definir o que seria uma jornada de trabalho no sistema capitalista, Marx sublinha que “...o dia de trabalho compreende as 24 horas, descontadas as poucas horas de pausa sem as quais a força de trabalho fica absolutamente impossibilitada de realizar sua tarefa.”¹⁹, ou seja, Marx aponta a existência de um tempo disponível - onde pode estar o lazer - intimamente ligado ao trabalho, como um tempo necessário à recuperação psíco-física do trabalhador. Na mesma direção aponta Peixoto ao dizer que “o tempo livre é produzido nas relações capitalistas de dominação porque o trabalhador precisa de um tempo para a sobrevivência”.²⁰ A questão a ser refletida aqui é : Há lazer para as pessoas que estão fora do sistema formal de trabalho? Há lazer para crianças, aposentados e desempregados ?

Buscando diferenciar esta liberação do trabalho das horas de folga durante a jornada de trabalho, encontramos a expressão ‘ócio’. Não se empresta a este termo um caráter pecaminoso ou imoral, apenas circunstancial. O ócio não nega o trabalho, mas o pressupõe. Este tal ócio pode ser preenchido, na medida de possibilidades individuais ou coletivas, com lazer ou com outro tipo de atividade. Isto nos remete a concluir que, uma vez que o ócio reafirma o trabalho, sendo uma ausência circunstancial do mesmo, as atividades realizadas por aqueles que estão fora do sistema formal de trabalho, buscando satisfação pessoal, são lazer.

b) Quando se fala em tempo para o lazer, sinônimo de liberação do trabalho, é comum observarmos o uso das expressões ‘tempo livre’ e ‘tempo disponível’.

Gebara procura esclarecer os termos e nos diz que o tempo disponível é uma consequência das riquezas produzidas no tempo de trabalho; isto porque a dimensão desta riqueza pode ser verificada através do incremento do tempo disponível. Para ele, este é um

¹⁸ Dumazedier, 1979:91

¹⁹ Marx, op.cit:300

²⁰ Peixoto, 1992:17

“tempo que só pode ser consumido no conjunto da sociedade.”²¹ Por outro lado, o tempo livre seria um tempo para ser consumido individualmente, ou seja, é o período ocupado por cada indivíduo, de acordo com suas possibilidades. Contudo, não conseguimos visualizar tal divisão. O incremento do tempo disponível pode até ser uma referência de aferição da riqueza de um país; entretanto, antes de relacioná-lo diretamente com tal riqueza, há que se questionar para quem aumenta o tempo disponível. Se este tempo disponível não se distribui equitativamente por toda a população, não pode ser considerado um tempo do conjunto da sociedade. Além disso, quando Gebara diz que o tempo livre será ocupado de acordo com as ‘possibilidades’ de cada indivíduo, já limita, ele mesmo, a liberdade de tal tempo - portanto, não pode ser livre, a ocupação deste tempo.

Assim sendo, preferimos adotar a expressão ‘tempo disponível’, como o fazem Marcellino (1987) e Pacheco (1992), para identificar a parcela de um dia, ou de um conjunto deles, que pode ser preenchida com atividades de lazer, afinal, “tempo algum pode ser considerado livre de coações ou normas de conduta social.”²²

c) Por último, consideramos necessário dizer que o tempo disponível não é um tempo do trabalhador. Existem dois argumentos fundamentais para justificar esta afirmativa. O primeiro é que este tempo disponível foi transformado pelo capital para criar seres dóceis e reprodutores de sua ideologia. Para Gorz,

“...a civilização neo-capitalista ergueu um aparelho repressivo gigantesco: aparelho a serviço da mistificação, da perpetuação da ignorância, da destruição da cultura, do extero-condicionamento, da transformação do tempo livre em tempo passivo e vazio, consagrado aos divertimentos estéreis que um terror suave intima cada indivíduo.”²³

²¹ Gebara, 1994:181

²² Marcellino, 1987:87

²³ Gorz, 1968:125

Segundo o mesmo autor, este processo só foi e é efetivado porque as relações humanas estão destruídas, a cultura está desenraizada e a mistificação está arraigada no modo de viver das pessoas.

O segundo argumento é que o tempo disponível para o lazer foi transformado num grande espaço de consumo, ou seja, no conjunto do sistema capitalista não há tempo perdido, uma vez que tempo é dinheiro (*time is money*), perder tempo seria negar a própria lógica do sistema. Por isso mesmo é que se verifica um certo aumento do tempo disponível nas últimas décadas;²⁴ não apenas pelo desenvolvimento tecnológico, mas porque este aumento do tempo disponível se insere na mesma lógica do sistema que o alimenta, pois abre espaço para o consumo de bens e serviços produzidos no tempo de trabalho. Também Cavalcanti afirma que

*“Para a sociedade capitalista, o tempo livre deve ser um tempo necessário para que se possa consumir as mercadorias produzidas pelo sistema, tendo em vista manter uma certa estabilidade na relação econômica da produção e do consumo. Neste sentido a ideologia burguesa tem um papel preponderante na utilização do tempo livre pelo indivíduo.”*²⁵

Na mesma direção caminha Pina ao dizer que as atividades no lazer são desenvolvidas em função dos aparelhos de produção e de controle culturais, através de motivações publicitárias e ideológicas.²⁶ Este tempo disponível é, nos dias de hoje, muito mais facilmente controlado e pré-determinado pela indústria da diversão e pelos meios de comunicação. “Muitos produtos e serviços só são adquiridos porque há uma manipulação científica e sistemática das necessidades e um grande incentivo à demanda.”²⁷

Marcellino (1987), aponta outras duas categorias igualmente importantes na determinação do lazer. São elas ‘atitude’ e ‘atividade’. Para esse autor, o tempo disponível,

²⁴ Não concordamos plenamente com a afirmação de que o tempo disponível esteja sendo incrementado. Aceitamos o fato de que a tecnologia permite produzir mais em menos tempo e que, por isso, pode-se dizer que há um incremento do tempo disponível. Contudo, consequências do Toyotismo, tais como a terceirização, a subcontratação e o trabalho temporário - além do crescente desemprego estrutural, obrigam a que milhares de trabalhadores busquem nas horas extras ou em mais de uma ocupação, um incremento da renda familiar

²⁵ Cavalcanti citada por Maya, op.cit:57

²⁶ Pina, 1992

²⁷ Marcuse citado por Maya, op.cit:58

por si só, não dá conta de configurar o lazer. É preciso que haja uma atitude de lazer frente a atividade que está sendo desenvolvida. Tal atitude deve ter um caráter desinteressado, gratuito, de prazer. “O lazer considerado como atitude será caracterizado pelo tipo de relação verificada entre o sujeito e a experiência vivida, basicamente a satisfação provocada pela atividade”.²⁸

Um exemplo bem simples deve ajudar a compreensão desta categoria: duas pessoas vão jogar uma partida de futebol entre amigos - o que chamamos de ‘jogar uma pelada’! Uma delas desenvolve o jogo com interesse apenas de jogar, de se relacionar com os amigos através do futebol, de aproveitar o momento para se divertir e sentir prazer. A outra pessoa só pensa em ganhar o jogo, em sobrepujar a outra equipe, a qual, logo após o início do jogo, não é mais composta por seus amigos, mas por adversários. Ao fim do jogo, a primeira pessoa está satisfeita com a atividade desenvolvida e continua a manter relações sociais com seus amigos. A outra pessoa, se venceu, utiliza o fato para continuar sobrepujando os outros; se não, se aborrece e vai embora, ou fica e arranja desculpas para o insucesso. Para nós é bastante claro que há, na primeira pessoa exemplificada, uma atitude típica, caracterizadora de lazer; a segunda pessoa desenvolveu um outro tipo de atividade que não pode ser considerada lazer.²⁹

Ainda sobre a categoria atitude, alguém pode concluir que, por exemplo, escutar música durante o trabalho pode se constituir em lazer. Todavia, a categoria primeira -tempo disponível- impede esta possibilidade. A utilização de alguns meios que concorram para a melhoria do ambiente de trabalho, convergindo numa maior disposição do trabalhador, está

²⁸ Marcellino, 1996: 08

²⁹ Como podemos chamar a esta atividade realizada pela segunda pessoa? Não houve prazer, não houve satisfação. Alguns autores usam a expressão anti-lazer para definir as situações de lazer que são preenchidas com “simples atividades a serem consumidas, alimentando a alienação.” (Marcellino, 1987:18). No exemplo que utilizamos, a segunda pessoa não só apenas consome a atividade, como também se utiliza de valores que são próprios da lógica capitalista: competição, rendimento máximo, sobrepujança. A primeira pessoa, por sua vez, vive, experimenta, frui a atividade, sustentando-se em valores como cooperação e solidariedade. O anti-lazer apresenta ainda uma outra faceta que é o isolamento dos homens numa busca solitária de desenvolvimento. Isto o afasta das questões sociais e políticas, impedindo-o de pensar sobre sua função enquanto ator do processo sócio-político que é a vida. Como se verá mais a frente, chamaremos a este anti-lazer de lazer abstrato.

inserida na lógica do sistema produtor de mercadorias, o qual se utiliza desses meios para alcançar maiores índices de lucro e produtividade.³⁰

A terceira categoria - atividade, serve para distinguir o trabalho que é desenvolvido fora da jornada de trabalho formal, com o objetivo de subsistência, e o trabalho executado com outros fins. Stebbin propõe o termo lazer sério

“para denotar aqueles aspectos do comportamento e da experiência em lazer que cumprem um substancial grau de realização e comprometimento de tempo e interesse, os quais são planejados mais que casuais, e que realizam uma contribuição para a qualidade geral de vida.”³¹

Este autor classifica tais aspectos, ou atividades, como :

- a) amador - atividades e interesses como os de um profissional mas sem o retorno financeiro.
- b) hobbista - similar ao amador, mas sem um correspondente profissional, e
- c) voluntário - o objetivo é prover um serviço gratuito a terceiros.

Em nossa opinião, podemos juntar estes aspectos apresentados por Stebbin, de atividades executadas no tempo disponível, num único conceito: trabalho concreto. Pintar a própria casa, cortar grama, cuidar de animais domésticos, colaborar num multirão popular, realizar pequenos consertos para amigos, entre tantas outras atividades, quando realizadas com prazer, sem interesses outros que não a atividade em si e seu resultado, com certeza, intermediam uma relação com a natureza e com outros seres humanos. Transformam a quem delas participa, são criativas, possibilitam o auto-desenvolvimento, se constituem em trabalho concreto.

Estas são, ao nosso ver, as categorias que definem o lazer: falte uma delas e não haverá lazer.

³⁰ Veremos este processo com mais profundidade a frente, quando analisarmos a qualidade de vida no trabalho.

³¹ Stebbin citado por Pina, op.cit.: 64

Para buscar uma conceituação de lazer devemos levar em conta todos estes determinantes históricos, não podendo nos limitar a uma conceituação parcelada no tempo e no espaço. Assim, vimos que o tempo disponível fora do trabalho, seja ele obtido pela luta dos trabalhadores ou cedido pelo próprio sistema, é aspecto fundamental na determinação do lazer.

Entre os autores mais conhecidos que estudam o lazer, está o sociólogo francês Joffre Dumazedier. Seus estudos embasaram, em larga escala, a pesquisa brasileira no tema. Apesar de estar sendo, paulatinamente, contestado, sua contribuição ainda enriquece nossa tentativa de conceituação, seja para aceitá-la, seja para confrontá-la. Este autor apresenta, em sua obra ‘Sociologia Empírica do Lazer (1974)’, quatro definições para o lazer, as quais, da primeira para a quarta, vão abrindo o leque de obrigações cotidianas que fazem parte da nossa vida, diminuindo assim o tempo disponível para o lazer. Vejamos:

- Definição 1 : “ O lazer não é uma categoria, porém um estilo de comportamento, podendo ser encontrado em não importa qual atividade”³². Esta primeira definição trata da categoria ‘atitude’ como sendo a principal determinante do lazer. Ao fazê-lo, Dumazedier inclui o próprio tempo de trabalho enquanto espaço possível para se vivenciar o lazer. Por esta ótica, o lazer depende única e exclusivamente de quem o desenvolve, podendo ser uma prática tão complexa quanto ampla. Marcellino (1987) também aponta a categoria atitude como determinante do lazer; porém, ao contrapor trabalho e lazer, não aceita a possibilidade de lazer durante a jornada de trabalho.
- Definição 2 : apresenta o lazer como sendo possível em todas as atividades, porém, fora do tempo de trabalho profissional. Dumazedier passa a aceitar a categoria ‘tempo livre’ como determinante do lazer, sem abandonar, contudo, a categoria atitude. O autor passa, também neste ponto, a contrapor trabalho e lazer. Lembrando que, apesar do trabalho, na forma como

³² Dumazedier , op.cit: 88

hoje conhecemos e concebemos, bem como o próprio lazer, terem origem numa mesma época e num mesmo espaço histórico, não se sobrepõem nem se fundem, mas estabelecem entre si uma relação conflituosa, geradora de valores e conceitos sociais.

- Definição 3 : Dumazedier amplia, nesta definição, a lista das obrigações, estendendo-a às obrigações domésticas e familiares, com a conseqüente redução do tempo disponível. O autor deixa de lado, a princípio, as atividades religiosas, sociais e políticas. É claro que nem todas as pessoas estão ligadas a alguma religião, ou a algum clube, ou ainda, a alguma filiação política. Porém, os membros de uma sociedade, seja pela ação ou pela omissão, participam da constituição e estruturação da sociedade a qual pertencem. Dumazedier acaba por aceitar, então, estas atividades como sendo obrigações, especialmente por entendê-las como “uma exigência institucional da sociedade política”³³, descaracterizando-as enquanto possíveis conteúdos do tempo disponível.
- Definição 4: Uma vez que este autor vai limitando o tempo disponível , e acreditando ainda na categoria atitude na gênese do lazer, conceitua, finalmente, o lazer, como sendo o “único conteúdo do tempo orientado para a realização da pessoa em fim último”³⁴.

Podemos dizer que, a partir desta visão, o tempo disponível , conseqüentemente o lazer, é um prêmio, um privilégio, que a sociedade confere a quem cumpriu suas obrigações; não é uma decisão do indivíduo, mas uma concessão das sociedades capitalistas.

A definição apresentada por Dumazedier apresenta, ao nosso olhar, algumas deficiências. Em primeiro lugar, o autor desconhece alguns determinantes históricos no desenvolvimento de tal fenômeno social. Desconhece, também, as diferenças sociais, culturais e estruturais, limitadoras do preenchimento do tempo disponível. Assim, apesar de ser utilizada amplamente em estudos sobre o tema, tal conceituação é parcial e fantasiosa.

³³ idem : 91

³⁴ idem, ibidem

Outros autores, abordando o mesmo tema, insistem em definir o lazer com um ‘caráter desinteressado’. Camargo diz que o “lazer é um conjunto de atividades gratuitas”³⁵. Requixa refere-se a “uma ocupação não obrigatória(...)cujos valores propiciam condições de recuperação psicossomáticas e de desenvolvimento pessoal e social”³⁶. Interessante notar que o mesmo autor também nos diz que toda a ação desencadeada pelo homem tem, atrás de si, um interesse, explícito ou não. Esta afirmação contraria o entendimento de um lazer gratuito.

Também Requixa, ao apontar interesses para o lazer, descaracteriza-o como desinteressado, se contradizendo. Marcellino nos indica quais tem sido os interesses no/do lazer: segundo este autor, são quatro interesses, todos eles vinculados a uma ótica funcionalista. Quais sejam: romântico, moralista, compensatório e utilitarista.³⁷ Os dois primeiros cumprem um papel de promoção e manutenção da ordem social; os dois últimos objetivam compensar a insatisfação gerada pelo trabalho e a recuperação da força de trabalho. Historicamente, pelo que já pudemos ver, tanto o Estado como as empresas tem se valido de uma ou mais destas abordagens no controle do tempo disponível dos trabalhadores. Este autor nos apresenta o lazer como sendo um tempo privilegiado na busca de novos valores sociais, isto porque, sendo um fenômeno gerado dentro de uma determinada sociedade, com suas normas e valores, este mesmo lazer, dialeticamente, gera novas normas e valores.

Marcellino entende o lazer como sendo “a cultura (...) vivenciada (praticada ou fruída) no ‘tempo disponível’. É fundamental, como traço definidor, o caráter ‘desinteressado’ dessa vivência...”³⁸ e, uma vez que o lazer está em estreita ligação com todas as áreas de atuação do ser humano, vislumbra-o com “possibilidade de alteração do quadro atual da vida social, tendo em vista, a realização humana, a partir de mudanças no plano cultural”.³⁹ Isto

³⁵ Camargo, 1986: 129

³⁶ Requixa citado por Pacheco, op.cit.: 251

³⁷ Marcellino, 1987

³⁸ Marcellino, 1995: 17

³⁹ Marcellino, 1992 : 314

porque, lembra o autor, sendo fruto da sociedade, dialeticamente incide sobre ela, gerando valores que a contestam.

Lembrando da discussão que já efetuamos sobre a questão do tempo nas sociedades modernas e nas primitivas e relacionando-a com os interesses que permeiam o lazer, vemos que os interesses que geraram este lazer estavam diretamente associados aos interesses das relações capitalistas de produção. O tempo linear, dos relógios, controla os momentos de produzir (bens e serviços) e de reproduzir (valores sociais). Dita, também, como e quando o trabalhador poderá se recuperar para a labuta do dia seguinte. Quando nos dispomos a conceituar ‘lazer’ não podemos deixar de levar em conta todos estes fatores já citados, desde a sua inexistência em algum espaço e tempo, até as determinações de hoje em dia.

A par de tudo o que se apresentou, não é fácil elaborar uma definição para o fenômeno social lazer. Kando diz que

“a dificuldade principal para se chegar a uma definição conceitual de lazer é que o seu significado depende, no sistema de valores daqueles que fazem a definição, do valor dado ao comportamento no trabalho e fora dele. Em suma, o conceito de lazer está intimamente relacionado com o conteúdo histórico e social no qual ele é usado”.⁴⁰

Para nós, há um determinado entendimento a respeito de o que deveria ser o lazer, ou seja, um entendimento utópico do mesmo. Tal lazer seria um espaço de vivência do lúdico, de contemplação, sem parâmetros de rendimento ou interesses e acessível a todos. Contudo, tal lazer utópico só será possível de se desenvolver em uma outra sociedade, também buscada, também utópica, com valores diferentes dos que aí estão.

Assim, temos que apresentar um outro conceito de lazer que sirva para o momento histórico no qual vivemos. Para tanto, o primeiro passo será desenvolver uma analogia entre os conceitos, já apresentados, de trabalho abstrato e lazer e trabalho concreto e lazer.

⁴⁰ Kando citado por Pina, op.cit.: 30

Da mesma forma que aceitamos os conceitos de trabalho abstrato e trabalho concreto em Marx, entendemos que o lazer possa se revestir - ou constituir - em abstrato ou concreto. O lazer desenvolvido sem qualquer esclarecimento, sem contribuir para o surgimento de novos valores, será, então, o **lazer abstrato**. Para Marcellino, este lazer abstrato penetra no mundo de vida das pessoas, mantendo-as perfeitamente integradas na sociedade industrial e urbana, ou seja, como instrumento de dominação.⁴¹ No nosso entendimento, este termo substitui, por sua maior abrangência e significância, a expressão antilazer, já vista mais acima.

Já o lazer desenvolvido plenamente, reconhecido dentro de um processo dialético de geração e contestação de valores, que transforma seu praticante na direção de uma leitura clara da realidade, que contribui para a libertação, será o **lazer concreto**. Pela perspectiva marxiana, a superação do trabalho abstrato pelo trabalho concreto favorece a emancipação humana. Pela perspectiva que estamos apontando, o lazer concreto, ao superar o lazer abstrato, concorre, também, para tal emancipação.

A partir daqui, falar em lazer requer estar atento para o significado que a ação tem, vivenciada ou fruída no tempo disponível, para quem a realiza.

Assim, e finalmente, vamos entender o lazer como um elemento de oposição ao trabalho alienante e limitador das possibilidades humanas, que deve ser transformado, como quer Pacheco, em **“um espaço de criação e recriação de identidades individuais e coletivas”**⁴², com potencialidades no sentido de fazer emergir novos valores (ou valores já esquecidos) de cooperação e solidariedade, indispensáveis para um convívio harmonioso e justo entre os homens.

A seguir, faremos uma caminhada pela história do lazer-empresa no Brasil, buscando apreender as relações intrínsecas no seu desenvolvimento.

⁴¹ Marcellino, 1995: 16

⁴² Pacheco, op.cit.: 252

3. LAZER NAS EMPRESAS BRASILEIRAS: uma perspectiva histórica

Contar a história do lazer nas empresas brasileiras não pode se restringir a um simples descrever de fatos cronológicos. As associações e clubes recreativos tão conhecidos e difundidos hoje em dia têm, atrás de si, todo um contexto de lutas operárias de redução das jornadas de trabalho, pelo desenvolvimento dos setores de recursos humanos nas empresas e por ações governamentais que privilegiaram ora empregados, ora patrões.

Na literatura específica existem três vertentes bem distintas da compreensão do fenômeno lazer na empresa: a primeira relaciona o lazer com a busca, por parte dos empregados, em satisfazer suas necessidades de sociabilização e com a prática de atividades físicas compensatórias ou de relaxamento⁴³; esta vertente apresenta o lazer como sendo um benefício oferecido pelos patrões aos empregados. A segunda corrente, mais crítica, vê este lazer carregado de interesses não explícitos, seja pelas empresas, seja pelo Estado, em controlar o tempo disponível do trabalhador.⁴⁴ Atualmente, uma terceira corrente se apresenta: o lazer nas empresas faz parte de um programa geral de ‘qualidade de vida no trabalho’. Esta terceira via está ligada diretamente aos novos modos de organização da produção, baseados na produção flexível, difundidos mundialmente sob a denominação de Toyotismo. Ao longo deste capítulo, buscaremos apresentar a história do lazer nas empresas brasileiras, relacionando-a com as correntes acima citadas.

⁴³ Cf. Santini, 1993 e MEC, 1990

⁴⁴ Cf. Inácio, 1993; Pacheco, 1992 e Padilha, 1991.

3.1. O COMEÇO...

No início deste século XX, a maioria dos trabalhadores brasileiros estava no campo. A vinda de milhares de imigrantes, especialmente europeus, não alterou significativamente tal situação. A economia brasileira estava baseada na atividade agrícola, contudo, assim como na maior parte do mundo, as indústrias começavam a se instalar e se ampliar e o sistema de ordem sócio-econômica capitalista a se difundir. A divisão social do trabalho, originada a partir da revolução industrial, encontra campo fecundo nos países de terceiro mundo. As propostas de gerenciamento científico, de Taylor, e a linha de produção em série, de Ford contribuíram sobremaneira para este processo.⁴⁵

É importante destacar que a ‘Gerência Científica’ de Taylor, aliada ao Fordismo, tinha forte caráter controlador. Taylor dizia que nenhum sistema de administração merece ser considerado se não garantir a satisfação tanto do empregador como do empregado.⁴⁶ Este princípio se aplica muito bem à oferta de lazer aos empregados: estes acreditam estar sendo beneficiados, apresentando, assim, maiores índices de satisfação e convergindo para uma diminuição do conflito empregado-empresa. Já Ford, ficou conhecido, também, por algumas iniciativas aparentemente generosas para os empregados.⁴⁷ Segundo Gramsci, as iniciativas puritanas de Ford representavam, na verdade, um objetivo de “conservar, fora do trabalho, um determinado equilíbrio psicofísico que impeça o colapso fisiológico do trabalhador”.⁴⁸

Uma das características mais marcantes daquela época, é que os imigrantes europeus, preferidos pelos empregadores em detrimento do operário brasileiro, tinham uma certa

⁴⁵ Taylor criou o sistema de gerenciamento científico da produção, concebendo todos os passos de determinada produção antes dela acontecer de fato, bem como, criou todo um mecanismo de controle desta mesma produção. Ford, administrador americano, inventou a linha de produção em série, com esteiras e linhas ‘transfer’ ditando o ritmo de trabalho. Ambos estavam preocupados em encontrar os meios mais rápidos de produção, sem preocupação nenhuma com os limites dos trabalhadores. Suas idéias se difundiram por todo o mundo e, ainda hoje, são utilizadas em muitas indústrias, seja no terceiro mundo, seja nos países já desenvolvidos.

⁴⁶ Koontz & O'Donnell, 1969

⁴⁷ Altíssimos salários, prêmios por produtividade, uniformes, infra-estrutura em volta da fábrica etc.

⁴⁸ Gramsci, 1984; 397

bagagem de lutas por melhores condições de trabalho trazida de suas terras natais. Resende nos fala que, com relação à organização operária promovida por imigrantes, o governo tomou uma série de medidas tais como a Lei de Sindicalização e a Lei do 2/3. Para ele, estas foram medidas políticas “de controle sobre a classe operária e sobre os perigos das ideologias externas e subversivas”.⁴⁹

O primeiro registro conhecido de oferta de lazer aos empregados - a instalação de um campo de futebol dentro dos limites patrimoniais da empresa, data do ano de 1901, na Fábrica de Tecidos Bangu, no Rio de Janeiro⁵⁰. Tal fábrica era gerida por ingleses, com capital inglês e empregados oriundos da Europa. Pode-se, grosso modo, concluir que esta oferta era um reflexo das relações trabalhistas já estabelecidas em países mais desenvolvidos.

A rápida industrialização do país foi, aos poucos, tirando o homem do campo. Com isso começaram a se formar multidões de operários brasileiros, os quais, juntamente com os imigrantes, formaram o movimento operário. Lopes nos fala daquele momento: a concentração industrial transformou os núcleos de trabalhadores em “verdadeiras legiões, ao mesmo tempo em que provocou o afastamento entre empregados e patrões, os quais, suprimidos os interesses recíprocos, não tardaram em organizar-se em grupos antagônicos”⁵¹. A Primeira Grande Guerra provocou profunda recessão na economia brasileira; apesar disto, o movimento operário não se desmantelou. Os anarquistas⁵², bloco político formado especialmente por imigrantes italianos, tiveram papel relevante na formação da consciência operária brasileira no início do século.

⁴⁹ Resende, 1986:33

⁵⁰ Pereira da Costa IN MEC, op.cit.

⁵¹ Lopes, 1971:44

⁵² Os anarquistas se intitulavam socialistas libertários ou simplesmente libertários. Eram contra o sistema capitalista. Não apenas contra maus patrões ou maus capitalistas, mas contestavam a ordem e a lógica capitalista. Acreditavam numa organização popular sem governantes e, da mesma forma, não acreditavam nos sindicatos como representantes da massa trabalhadora. Eram a favor de uma revolução social total, e não apenas de conquistas sindicais. Na sua concepção de sindicato, este deveria ser organizado com a participação de todos os trabalhadores - naquele momento para lutar contra o capitalismo e, no futuro, para organizar a vida social.

Segundo Pereira da Costa⁵³, novas ofertas de lazer só são registradas nos anos 30, quando o Banco do Brasil, a Light & Power e a Caloi criaram clubes subvencionados. A Souza Cruz também se destaca, lançando inclusive um periódico sobre o assunto: o noticiário da Atlética, o qual, além de notícias internas, veiculava também informações sobre o desporto classista no Brasil. Na mesma época, o Estado tem participação ativa no desenvolvimento do lazer-empresa; isto acontece em virtude do apoio que Getúlio Vargas recebeu do proletariado após a Revolução de Outubro. Vargas se sente obrigado a atender algumas reivindicações operárias e a ampliar a legislação social. Em 1932, 1933 e 1934 são aprovadas novas leis de férias para industriários e comerciários, além da regulamentação do trabalho para mulheres e menores. Neste contexto histórico, a oferta de lazer pelas grandes empresas não foi apenas uma concessão do sistema - como já afirmamos mais acima - mas um reflexo destas conquistas.

Pereira da Costa chama este impulso de crescimento das associações classistas, acontecido entre os anos 30 e 40, de “Surto Corporativo Assistencialista”. Diz também que este impulso, para além do contexto nacional, acompanha uma tendência ocorrida na Europa e nos Estados Unidos da América.

Em 1937 a Ditadura Getulista estabeleceu o controle dos sindicatos transformando-os em verdadeiros órgãos de ação assistencialista: “deveriam dar assistência médica e dentária, construir escolas e hospitais, bibliotecas e colônia de férias...” “Independentemente do número de associados, os sindicatos controlados passaram a receber muito dinheiro para pôr em funcionamento todos os serviços que o governo indicava. A repressão é facilitada ao se despolitizar os sindicatos, dando-lhes tal caráter assistencialista. Na verdade, criava-se a idéia de “... um estado acima das classes, onde o Ministério do Trabalho encarregava-se de tornar o operário dócil e útil.”

⁵³ Pereira da Costa, IN MEC, op.cit: 10

As ofertas de lazer eram feitas livremente pelas empresas. Em 1939, pelo Decreto-lei 1713, o próprio governo começou a controlar o lazer dos funcionários públicos federais “ao criar os Centros de Educação Física e cultural para recreio, Aperfeiçoamento Moral e Intelectual dos funcionários e de suas famílias, fora do trabalho”⁵⁴. Em 1941 a prática desportiva nas empresas foi normatizada pelo decreto-lei 3199, que elegeu o termo **classista** para os clubes esportivos e de lazer nas empresas. Getúlio continuava conquistando o operariado desinformado, com partidas gratuitas de futebol e assumindo as comemorações do Dia do Trabalho.⁵⁵ Durante a Segunda Guerra Mundial, Getúlio tomou algumas medidas que atingiram parte da burguesia nacional. Seu prestígio caiu frente aos empresários e, buscando apoio da classe trabalhadora, afrouxou o controle sindical. Naquele contexto, os próprios operários colaboraram para sua cooptação ao se aliarem ao Estado, através da Política de União Nacional para combater o fascismo europeu que ameaçava dominar o mundo.

Contudo, Getúlio não conseguiu se manter no poder e, em 1945, o General Eurico Gaspar Dutra é eleito Presidente do Brasil. Logo no ano seguinte, o governo Dutra intervém em mais de 100 sindicatos e cria, pelo Decreto-lei 9853, o **Serviço Social do Comércio-SESC** e o **Serviço Social da Indústria-SESI**. Este ato determina o controle do tempo disponível do trabalhador, tanto pelo Estado como pelos empresários.

Recebendo compulsoriamente uma contribuição de 1,5% da folha de pagamento das empresas (pagos pelo empregador), o SESC e o SESI têm todas as condições de se

⁵⁴ Pereira da Costa IN MEC, op.cit: 11

⁵⁵ Atualmente, o 1º de maio é comemorado por todas as entidades de alguma forma ligadas ao trabalhador. O próprio governo, em todas as esferas, organiza festas e cerimônias civis para exaltar a data. As empresas organizam festas que duram um dia inteiro. Estas iniciativas camuflam o verdadeiro motivo pelo qual foi instituído o Dia do trabalho: No 4º Congresso dos Trabalhadores dos Estados Unidos e Canadá decidiu-se por uma greve geral que iniciou em 1º de maio de 1886. Houve muitos conflitos entre trabalhadores e policiais com mortes de ambos os lados. Por isso, vários líderes sindicais foram presos e condenados à morte por enforcamento. Em 1898 o Congresso Socialista Internacional adotou a data para protestar contra a exploração do trabalhador. A criação do **feriado**, a nível mundial, neste mesmo dia, desestruturou as ações de protesto. Em função disto, poucas pessoas, hoje em dia, sabem da origem do Dia do Trabalho. Um exemplo atual da distorção do objetivo original da data é encontrado em Fedel (IN Notícias da FIESP, 06/05/96), quando relata: “ Além do Dia do Trabalho, outra tradicional festa já foi somada à vida do industrial paulista nessa data: a abertura dos Jogos operários do SESI (JOS) que neste ano está envolvendo 58 cidades, cerca de 1200 empresas e 54 mil atletas de todo o Estado”. Nos indagamos que evento promovido por algum sindicato, com objetivo de lembrar

expandirem pelo país. Seu cabedal de tarefas inclui todos os serviços prestados outrora pelos sindicatos: assistência médica e odontológica, atividades sociais e recreativas e práticas esportivas. O movimento operário se esvazia em função dos serviços prestados por estes órgãos e pela negação da autonomia e liberdade sindicais. Chamou-se, este momento de desenvolvimento do lazer-empresa, de 2º surto ou Surto Assistencialista.

Por outro lado, apesar das mazelas marcadas pelos atos estatais da época, o movimento não se extinguiu. Diversas organizações como o MEB-Movimento de Educação de Base, a JOC-Juventude Operária Católica, a ACO-Ação Católica Operária, a UNE-União Nacional dos Estudantes e outras organizações de menor expressão animavam o movimento. Atividades de lazer eram oferecidas para atrair os trabalhadores. A estratégia usada pelo Estado e pelos patrões era agora utilizada pelos operários; a Igreja Católica, historicamente aliada aos ricos, aos governos e latifundiários, modificou suas ações em algumas regiões do país e ajudou a manter aceso o movimento.

Assim, de um lado o SESC e o SESI, do outro os movimentos operários, disputavam a preferência dos trabalhadores pelas atividades de lazer, contribuindo para o crescimento e fortalecimento das associações classistas. Segundo a ACO, nunca se tinha visto, apesar das condições adversas, “uma mobilização tão grande na classe trabalhadora, no meio camponês, no meio dos estudantes, nos partidos e grupos políticos, em setores da Igreja e em setores da classe média”.⁵⁶

A Revolução Militar de 1964 abalou e praticamente destruiu o movimento operário brasileiro. Os sindicatos que sobreviveram ao golpe transformaram-se em entidades assistencialistas. A estes sindicatos cabia prestar serviços médico-dentários, formação profissional, assistência jurídica e **lazer** (férias / esportes), além de assistência social aos trabalhadores e suas famílias.

os líderes mortos no passado ou para protestar contra as condições de trabalho atuais, já conseguiu reunir tal número de trabalhadores?

Entretanto, em meados dos anos 70, os sindicatos voltam a se organizar. Com uma vasta lista de reivindicações, voltada especialmente para questões salariais e de direitos trabalhistas, os sindicatos relegam o lazer do trabalhador a segundo plano, facilitando o controle do tempo disponível pelos patrões e pelo Estado, através da oferta de lazer. É neste contexto que surge um terceiro momento de desenvolvimento do lazer-empresa: o Surto de reordenamento das relações internas na empresa. Este reordenamento tem origem nos estudos da Escola de Relações Humanas, os quais motivaram grandes investimentos na área de recursos humanos. Estes investimentos tinham um interesse camuflado de abrandar a crescente hostilidade contra as grandes empresas. Segundo Galbraith⁵⁷, as empresas não tinham outra alternativa se não aceitar vários encargos, entre os quais a oferta de lazer, ou não sobreviveriam. Camargo, mesmo a par das evoluções técnicas e sociais do trabalho, conclui, após breve análise, que as atividades de lazer tem o prestígio de ser instrumento rápido e barato para atenuar conflitos internos e que as

*“empresas devem ter consciência de que, diante da impossibilidade da humanização imediata do trabalho de todos, cabe-lhes a obrigação de contribuir ao menos para que o tempo livre já prejudicado pelo esforço dispendido no trabalho prévio seja ao menos vivido de forma mais digna e rica”.*⁵⁸

Esta tarefa seria uma responsabilidade social da empresa moderna. Na mesma direção, Madsen et alli⁵⁹ apontam o lazer como ferramenta privilegiada na intermediação entre o capital e o trabalho, contribuindo para a diminuição do conflito entre empregados e patrões.

Na mesma época, para além das empresas, o Estado assume papel de destaque quando identifica nas atividades desporto-recreativas mecanismos de controle da massa trabalhadora. Assim, o governo tratou de incentivar essas atividades e com a Lei 6251 de 1975, instituiu

⁵⁶ ACO, 1986: 109

⁵⁷ Galbraith citado por Camargo, op.cit.

⁵⁸ Camargo IN MEC, op.cit: 71

⁵⁹ Madsen et alli, 1992

normas gerais sobre a prática desportiva no país. Esta lei dividiu o desporto nacional em quatro categorias: comunitário, estudantil, militar e classista. A lei previa que qualquer empresa poderia organizar uma associação desportiva e indicava, em seu artigo 45, o caminho a ser seguido: “para efeito do Imposto de Renda, poderão ser abatidas da renda bruta ou deduzidas do lucro as contribuições ou doações feitas por pessoas físicas ou jurídicas às entidades esportivas que proporcionarem a prática de pelo menos três esportes olímpicos”⁶⁰. Ao mesmo tempo, programas de massificação da prática desportiva (Campanhas ‘Mexa-se’ e ‘Esporte para todos’) eram amplamente incentivadas através da mídia.

Foi também, naquela época, que as associações atléticas acadêmicas foram criadas, a fim de incentivar a prática desportiva dentro de um dos espaços de maior resistência civil ao governo ditatorial: as universidades públicas. Voltando às empresas, o lazer oferecido dentro de uma política de incremento das relações internas é, segundo Pacheco⁶¹, de qualidade bastante discutível: as associações são controladas, via de regra, por profissionais da área da administração, enquanto profissionais da área de Educação Física executam apenas tarefas técnicas, como meros recreadores, animadores ou técnicos desportivos. Santini⁶² não acredita que as associações tenham objetivos ligados ao trabalho em si, mas respondem a solicitações do exercício do lazer pelos trabalhadores. A mesma autora, entretanto, diz “que não se pode negar a influência dessas organizações recreativas na vida dos trabalhadores (...) modificando conseqüentemente os quadros de referência de valores antes existentes (...)”⁶³. Ao afirmar isto, a autora explicita um dos interesses históricos do lazer-empresa, qual seja, o de desenvolver, nos trabalhadores, através das atividades de lazer, valores e comportamentos necessários ao mundo industrial.

⁶⁰ MEC citado por Pacheco, op.cit.: 253

⁶¹ Pacheco, op.cit.

⁶² Santini, op.cit.

⁶³ idem: 91

O breve quadro acima descrito, ilustra o desenvolvimento do lazer-empresa no Brasil desde o início deste século, até o final da década de 70. Entretanto, de lá para cá, o mundo do trabalho está se modificando, se modernizando. Os conflitos entre capital e trabalho estão, pouco a pouco, sendo camuflados; seja pela introdução de novas tecnologias, seja por hábeis políticas de administração de recursos humanos. O trabalho, nos moldes fordista e taylorista, vai sendo substituído pela produção flexível. O lazer-empresa, pelo que vimos acima, tinha, entre seus objetivos, a missão de atenuar o conflito entre capital e trabalho, bem como, de propiciar fora do trabalho a satisfação que deveria vir dele mesmo. Contudo, nas fábricas que estão se modernizando com tecnologia de base micro-eletrônica e gerenciamento nos moldes flexíveis, o trabalho ganha uma conotação de ‘humanizado’, de não mais alienante; apesar disso, os investimentos em lazer continuam sendo efetuados e até incrementados. Assim, buscaremos mais à frente, identificar qual a função do lazer-empresa num contexto marcado pela introdução de novas tecnologias.

4. O ESPORTE: mocinho ou vilão ?

No contexto histórico de desenvolvimento do lazer nas empresas, destaca-se um fenômeno que não pode deixar de ser mencionado e avaliado nesta dissertação: o esporte tem se configurado como conteúdo dominante das atividades ofertadas pelos empresários nas associações classistas.⁶⁴ Por que ocorre este predomínio?

Quando apresentamos, mais acima, uma contextualização do lazer-empresa no Brasil, citamos algumas leis que incentivam a prática desportiva no seio das associações classistas. Que interesse há, da parte do governo federal que o leva a incentivar prioritariamente as atividades esportivas em detrimento da dança, dos jogos, da ginástica, do teatro, da arte, da música, da educação? Quais são as características do esporte que lhe conferem o primeiro lugar no *pódium* das atividades de lazer-empresa?

Buscando respostas para esta questão, encontramos três teses: a primeira delas está em Bracht, no ensaio ‘Esporte e Poder’⁶⁵.

O tema ‘Esporte e Poder’ foi examinado por Bracht como sendo um fenômeno social com influências sobre as relações de poder de nossa sociedade. Segundo este autor, a relação esporte-poder é uma via de mão dupla, onde o poder se apropria do esporte, mas onde o inverso também ocorre. Nos interessa, especialmente, o lado em que o poder⁶⁶ se apropria do esporte. O trabalho de Bracht pode, também, nos auxiliar a descobrir relações de poder/dominação em setores nos quais essas relações não são suspeitadas, podendo ser, no nosso entendimento, o caso do lazer-empresa.

⁶⁴ MEC, op.cit.; Santini, op.cit.

⁶⁵ Bracht, 1989

⁶⁶ Para Bracht (1989:01), “poder significa toda oportunidade de impor sua própria vontade, no interior de uma relação social, até mesmo contra resistências, pouco importando em que repouse tal oportunidade”.

Segundo este autor, a Educação Física, enquanto campo do conhecimento humano, pode se apropriar de duas das teses da Escola de Frankfurt para a sociedade, transferindo-as para o mundo dos esportes:

- Tese da coisificação ou alienação:⁶⁷ para os frankfurtianos a sociedade industrial coisifica ou aliena porque “a sociedade e os homens não são aquilo que em função de suas possibilidades e sua natureza poderiam ser”, isto é, nas sociedades industriais as relações sociais são direcionadas por razões instrumentais e não por razões emocionais (ou naturais), coisificando-as.
- Tese da repressão e manipulação: segundo essa tese, o homem só consegue viver em sociedade porque, a todo o momento, seus desejos de prazer, satisfação e felicidade são reprimidos. Esse desejos seriam, pela tese, de tal forma manipulados que os homens encarariam uma transformação revolucionária como desnecessária e contrária a seus interesses.

A partir dessas duas teses, Bracht apresenta o esporte com as seguintes características:

- é um sistema de ação coisificado e conforme com o trabalho industrial.⁶⁸
- é um instrumento de repressão de desejos.
- é um meio, um fenômeno de manipulação, através da compensação, socialização e integração por ele cumpridas.

Como o esporte consegue cumprir estes papéis ? Utilizando as críticas efetuadas por Brohm , Laguillaumie, Rigauer, Vinnai e Bohme, Bracht apresenta alguns postulados para o esporte:

- atenuador de conflitos e tensões sociais.
- desviador de agressividade social para as ações desportivas.
- repressor do instinto sexual com direcionamento do impulso libidinoso.

- suposto igualador de chances através de regras universais.⁶⁹
- desmantela o engajamento político pelo desvio da atenção do trabalhador.⁷⁰
- adaptador do homem às normas de comportamento competitivo, básico para a estabilidade e/ou reprodução da ordem sócio-econômica capitalista.

Não obstante o que foi citado, Bracht prefere analisar a relação existente entre o esporte de rendimento e o trabalho industrial, relação esta que sustenta a tese da alienação.⁷¹

Segundo Rigauer, o esporte e o trabalho industrial possuem características comuns, quais sejam: disciplina, técnica, organização, autoridade, concorrência, rendimento, racionalidade e burocratização.⁷² Assim, já podemos, neste ponto, apontar algumas respostas para nossa questão inicial:

As associações recreativas classistas têm, salvo raras exceções, um vínculo direto com a administração central da empresa, mais especificamente com o setor de Recursos Humanos. As pessoas que assumem as funções de direção nestes setores (na maioria administradores), conhecem a importância de ações no sentido de evitar e/ou camuflar o conflito entre capital e trabalho. Seria ingênuo acreditar que estas pessoas desconhecem as funções alienantes do esporte e que o oferecem apenas porque assim o desejam os trabalhadores. Ações que contribuam para a estabilidade da relação empregado-empregador são efetivadas pelos administradores e, com certeza, a oferta de atividades esportivas está

⁶⁷ Alienação é, basicamente, caracterizada pela perda ou distanciamento da identidade pessoal ou coletiva, relacionada com uma situação negativa de dependência ou falta de autonomia.

⁶⁸ Veremos mais adiante, na descrição da tese apresentada por Silva, um detalhamento desta característica.

⁶⁹ No trabalho de Pereira sobre o lazer numa empresa da região de Campinas, SP, aparece o relato de um trabalhador que caracteriza muito bem este postulado: "...pode-se encontrar um ajudante de fundição jogando com alguém da administração, com um chefe de setor (...) Todo mundo se mistura para a prática do esporte, o que é muito agradável, muito positivo, muito integrativo" (Pereira, 1992: 17)

⁷⁰ Uma das grandes mazelas da nova ordem mundial, da qual fazem parte as transformações no mundo do trabalho, é o desmantelamento sindical. O esporte, que já cumpriu, historicamente, este papel, ganha ainda mais destaque nestes 'tempos modernos'.

⁷¹ O autor se refere ao esporte de rendimento enquanto nós estamos analisando o esporte-lazer. Entretanto, entendemos que o esporte praticado pelo trabalhadores nas associações reproduz, praticamente, todas as características do esporte de rendimento, justificando uma mesma análise para os dois enfoques de esporte. O uso de instalações semelhantes e das mesmas regras, dos mesmos materiais e acessórios, bem como, os mesmos valores para um e outro esporte, reforçam este argumento.

⁷² Rigauer citado por Bracht, op.cit.

entre elas. Bracht sustenta esta conclusão: “se esporte de rendimento é trabalho e trabalho, na sociedade capitalista, é trabalho alienado, então alienação também é o que acontece no esporte de rendimento”⁷³. Desta forma, o esporte enquanto conteúdo dominante do lazer ofertado pelos patrões se justifica, pois é um reprodutor das ações e comportamentos desejados no trabalho. No relato de um chefe de recursos humanos de uma grande empresa brasileira, observamos claramente a intenção da empresa: “a idéia da formação de um clube surgiu dos funcionários. A empresa resolveu então incentivar este movimento. (...) A Singer resolveu apostar nesta tendência.”⁷⁴ Tal clube surgiu no início da década de 60, justamente quando as ‘modernas’ teorias da administração de empresas apontavam para a necessidade de se cuidar mais do ‘recurso humano’. Não é na idéia dos funcionários que a empresa apostou, mas numa tendência mundial.

A outra tese que encontramos para responder a nossa questão inicial foi encontrada em Silva (1992).⁷⁵ Elaborando uma crítica ao artigo “Esporte, educação e sociabilização: algumas reflexões à luz da sociologia do esporte” de Mauro Betti (1988), a autora nos mostra como o esporte está diretamente relacionado com a lógica do sistema capitalista e com o trabalho industrial, bem como, de que formas este esporte reproduz os valores dominantes.

Para iniciar o debate, Silva apresenta as características que Betti⁷⁶ aponta para o esporte, quais sejam:

- rendimento máximo
- competição
- hierarquia social
- recompensa extrínseca
- regras padronizadas

⁷³ Bracht, op.cit: 10

⁷⁴ Pereira, op.cit: 16-17

⁷⁵ Silva, Ana M. 1992

⁷⁶ Betti, 1987

Além dessas características, Betti aponta alguns aspectos positivos para o esporte: espírito de equipe, impressão de justiça social pela igualdade de condições, caráter indiscutível das regras, comportamentos moralmente aceitos⁷⁷, hierarquia flexível, justiça e imparcialidade. O autor aponta ainda para um esporte onde se busque a resolução de conflitos e sugere que se substitua o controle externo pelo interno, no que diz respeito à elaboração, interpretação e aplicação de regras.

Silva ressalta que, ao apontar tais características no esporte, Betti alimenta uma ilusão de competição justa e em igualdade de condições para todos, exatamente o mesmo ilusório princípio de igualdade de chances do liberalismo. Não é preciso que apresentemos aqui provas de que as condições são extremamente diferenciadas para as diversas classes que compõem a sociedade: isto já foi feito por centenas de estudos ao longo dos dois últimos séculos, ressaltamos apenas que, da mesma forma, a diferenciação se dá no esporte.

Para desenvolver a crítica ao artigo citado, a autora discorre um pouco sobre a Teoria dos Sistemas, marco teórico utilizado por Betti:

A Moderna Teoria dos Sistemas é uma tentativa de explicar como se dão as relações no seio da sociedade. “De um modo geral, a definição de um sistema pode englobar desde a análise de substâncias inorgânicas, até a compreensão de células ou mesmo de sociedades inteiras”⁷⁸ No sistema existe uma organização entre seus componentes e há uma ‘coerção’ entre esses componentes e do meio sobre eles.

Assim, os teóricos da abordagem sistêmica afirmam que componentes típicos do indivíduo, tais como a autoconsciência, a representação, a comunicação simbólica e a orientação passada e futura, são constituídos em confronto com um conjunto de símbolos dispostos pelo meio. Desse confronto resultam respostas de comportamento. Pela mesma

⁷⁷ Na década de 70, havia na cidade de São Paulo uma comissão para o reconforto moral dos esportistas. “Seu objetivo principal era de passar, através do esporte, o sentimento de comunidade, de solidariedade, e os bons costumes. Em outras palavras, a atividade esportiva seria utilizada como meio de reajustar o indivíduo à sociedade, a seu trabalho e à sua família, trazendo-o para o seio da ordem e das normas sociais.” (Sant’Anna, 1988: 62).

teoria, a construção de aparelhos institucionais - que, em última instância é no que se transformou o esporte - ocorre de forma a torná-lo seletivo. Um aparelho institucional possui toda uma organização que objetiva canalizar percepções e atitudes consideradas adequadas. Os que não se enquadram nestes comportamentos são excluídos. Para a autora, Betti corrobora com este processo ao se utilizar da Moderna Teoria dos Sistemas para fundamentar suas teses sobre o esporte : “Partindo dessa concepção da Moderna Teoria dos Sistemas, defendida por Buckley (1971), o esporte está construído de forma a suscitar nos indivíduos, comportamentos coerentes com a lógica das sociedades ocidentais modernas”.⁷⁹ As características de competitividade, exacerbação do ego e individualidade (apesar do espírito de equipe)⁸⁰ presentes no esporte, referendam as relações sociais capitalistas que lhe dão origem. A autora ainda nos diz que o esporte praticado nestes moldes leva o esportista “a um comportamento cada vez mais limitado em sua liberdade de agir e refletir e em suas possibilidades de escolha.”⁸¹

O lazer-empresa, ou melhor, o esporte praticado pelos trabalhadores nas associações classistas, possuindo as mesmas características do esporte formal, também referenda essas relações.

A despeito dos argumentos acima apresentados, Lenk diz que o homem pratica o esporte porque quer; porque se identifica com a atividade e não por imposições culturalmente construídas dentro de um macro sistema organizacional da sociedade. Aceitamos a tese de que o homem, assim como é determinado pelo meio, também o determina . Podemos então questionar: optamos pelo esporte em função dos nossos desejos, de nossa própria natureza ou

⁷⁸ Silva, op.cit: 13

⁷⁹ idem : 19

⁸⁰ Betti fala em seu artigo que a cooperação é necessária para que possa haver o jogo ou a competição. Um adversário deve colaborar com o outro afim de que o jogo aconteça, caso contrário, não é possível levá-lo a cabo. Da mesma forma ele se refere à cooperação entre os membros de uma mesma equipe. Contudo, a perspectiva por ele apontada é sempre individual: cada um precisa do outro apenas para poder realizar a sua parte, para atingir a sua performance. Veremos mais a frente, o grande significado que tem o ‘espírito de equipe’ para a empresa modernizada e que também justifica o esporte como conteúdo dominante no lazer-empresa.

⁸¹ Souza, 1991: 89

esse desejo é constituído pelo meio ? Bracht nos mostra que existe um componente ético na afirmação de Lenk, ou seja, “trabalho alienado só é recusado em função do pressuposto trabalho criativo”⁸² Desta forma, o esporte também só poderia ser recusado em função de outro esporte, não pré-determinado, condicionado, mas criativo. Se o trabalho atual é moldado na qualificação do trabalhador, na coesão entre concepção e execução, na participação em decisões por parte dos trabalhadores, num trabalho dito criativo, então por que o esporte no lazer não acompanha estas transformações ? Uma resposta possível a essa interrogação seria o fato de que o esporte, permanecendo pré-determinado, continua referendando as relações sociais requeridas pelo modelo de sociedade capitalista, uma vez que o trabalho moderno já não o faz.⁸³ Ou seja, o esporte, mais do que nunca, passa a ser um instrumento - um aparelho - institucional de coerção no sentido de ditar comportamentos. As duas citações abaixo, a primeira vinda de um diretor do SESI e a segunda retirada de um relatório público das empresas Cònsul e Embraco, de Joinville,SC, explicitam um pouco mais o que acabamos de dizer:

“O esporte, como todas as outras atividades desenvolvidas pelo SESI, é instrumento subordinado a nosso objetivo maior, que é educar os beneficiários.”

Já pudemos observar, no capítulo que contextualiza a história do lazer-empresa no Brasil, o papel do SESI na sujeição e controle do trabalhador. Os objetivos educacionais do SESI, nunca muito claros, são moldar um trabalhador dócil e útil ao sistema capitalista.

“ Os grêmios dos funcionários da Cònsul e da Embraco têm atividades voltadas à promoção de eventos esportivos, recreativos e culturais. Em 93, os dois grêmios receberam várias melhorias e apresentaram elevados índices de freqüência (...) No Grêmio Cònsul foram inauguradas as novas quadras cobertas.” Atividades: “torneios internos, ginástica de academia, musculação, escolinhas de iniciação desportiva, onde desde cedo se ensina valores como o cultivo da saúde física e

⁸² Lenk citado por Bracht, op.cit: 14

⁸³ A eliminação do fosso existente entre concepção e execução, chavão do discurso toyotista, é apenas aparente. Aparente “porque a concepção efetiva do produto, a decisão do que e de como produzir não pertence aos trabalhadores. O resultado do processo de trabalho corporificado no produto permanece alheio e estranho ao produtor.” (Antunes, op.cit. p.34)

mental, a união, o espírito de equipe, colônias de férias, bailes, participação em Olisesi's, festival de música, olimpíada interna, passeios de barco.”⁸⁴

Observe-se que, das dez atividades citadas, seis são explicitamente esportivas.

Ampliando um pouco mais a discussão, encontramos a terceira tese para a oferta do esporte-lazer aos trabalhadores, qual seja, o disciplinamento do corpo. Diegues nos diz que “o corpo já não consegue mais ter linguagem própria: ele não fala, é falado (...) ; os clubes, torcidas, tudo é assenhoreamento do corpo para torná-lo escravo.”⁸⁵ Assim, o poder não precisa de estratégias explícitas de repressão. Ele se utiliza, sutilmente, do reforço das fantasias corporais que aprisionam a mente:⁸⁶ quanto mais acreditamos na possibilidade de experiências corporais verdadeiras, mais reforçamos o poder, quanto mais livres nos sentimos, mais amarrados ficamos. Apesar disso, não devemos acreditar que o disciplinamento do corpo gera subordinação por si só. O poder agindo sobre o corpo (através do esporte ou não) só é forte porque também é liberador. Porém, libera com condicionantes: seja forte, seja esbelto, seja bonito! Assim, o controle social não se dá apenas pelo controle do corpo, mas se traduz em toda uma rede de dispositivos difícil de escapar.

Pelo que vimos, observa-se que o esporte tornou-se hegemônico dentro do lazer do trabalhador, somente porque atende interesses do capital e não do próprio trabalhador. A reprodução de valores e comportamentos necessários à manutenção da ordem sócio-econômica vigente é papel exemplarmente cumprido pelo esporte. Contudo, surge uma outra pergunta: pode o esporte-lazer contribuir para uma revolução social ? Para Lenk, deve-se rever o princípio do desempenho produtivo no esporte porque ele impede a disseminação de

⁸⁴ Cónsul/Embraco, 1993

⁸⁵ Diegues citado por Bracht, op.cit.: 20

⁸⁶ A dualidade corpo-mente presente na afirmação de Diegues tem sua origem na razão instrumental. Entretanto, não entendemos dessa mesma forma o ser humano: corpo e mente são um organismo único, pleno, completo. Controlar o corpo quer dizer, obrigatoriamente, controlar a mente e vice-versa. As formas de reprodução de valores e indução de comportamentos são, hoje, diversas: passam pela oferta de atividades expressadas corporalmente, até a inculcação via TV em telespectadores passivos.

outros valores sociais.⁸⁷ Na perspectiva marxista de revolução, segundo as conclusões de Brohm,⁸⁸ o esporte é um mal a ser extirpado. No entanto, pela visão de Bracht, este mesmo esporte pode ser transformado em elemento de luta pela democracia, dentro do próprio plano da democracia.

Isto posto, podemos, agora, voltar nosso olhar mais diretamente para o mundo do trabalho, onde buscaremos compreender as transformações que estão acontecendo, dia-a-dia, nos setores de produção de bens e serviços e suas conseqüências para a humanidade de um modo em geral.

⁸⁷ Lenk, 1990

⁸⁸ Brohm citado por Bracht, op.cit.

5. TRABALHO: uma metamorfose ambulante...

Vimos, até aqui, como o lazer-empresa se desenvolveu no Brasil, bem como, analisamos seu conteúdo majoritário - o esporte. Contudo, as análises desenvolvidas dizem respeito às empresas tradicionais, de modelo de produção fordista. A partir do surgimento de novos moldes produtivos e de gerenciamento, vislumbramos, também, uma transformação no desenvolvimento do lazer do trabalhador. Por isso, vamos, agora, buscar uma compreensão sobre as transformações atuais do mundo do trabalho.

Todos os dias vemos, pelos meios de comunicação, alguma notícia, propaganda ou, ainda, um programa que fala algo sobre as mudanças que se verificam no mundo do trabalho. São empresários, administradores, representantes de governos municipais, estaduais e federal, discorrendo sobre a necessidade de um trabalho mais enxuto, mais ágil, com qualidade; são programas de TV, a níveis regionais ou nacional, explicitando as formas ou os caminhos a serem seguidos para se alcançar este novo trabalho, ou ainda, programas que mostram empresários bem sucedidos nesta metamorfose laboral, criando modelos a serem imitados.

Contudo, há uma diferença brutal entre o que se vê nos meios de comunicação e o que se pode observar nas incursões acadêmicas: a profundidade no entendimento da questão; a visão ampliada do processo, de seu percurso histórico, dos seus interesses explícitos e implícitos; a compreensão de como tal processo se reflete fora do mundo do trabalho, ditando normas e comportamentos; a possibilidade de expor as contradições ali presentes e, principalmente, a busca de novos caminhos que apontem na direção de um trabalho e, por consequência, de uma sociedade mais justa e igualitária.

Assim, ao nos propormos estudar o lazer na empresa modernizada⁸⁹ e suas diferenças para as empresas tradicionais, entendemos ser necessário explicitar o processo de transformação pelo qual passa, atualmente, o mundo trabalho, bem como, analisar algumas relações que se estabelecem entre o capital e o trabalho a partir destas transformações.

5.1. A NOVA CARA DO TRABALHO ...

Segundo Deluiz, as novas tecnologias não representam apenas avanço tecnológico, mas expressam, também, um novo modelo econômico.⁹⁰ Este novo modelo é facilmente observável através

"do aprofundamento da internacionalização da economia e do mercado; da tendência à formação de blocos econômicos; da tendência à conglomeração de empresas; (...)na organização empresarial e de novas relações entre o capital e o trabalho".⁹¹

Tais acontecimentos, especialmente nos países de capitalismo avançado, foram tão profundos que a "classe-que-vive-do-trabalho sofreu a mais aguda crise deste século; que atingiu não só sua materialidade, mas teve profundas repercussões na sua subjetividade,(...) afetou a sua forma de ser".⁹²

É possível perceber, pelas citações acima, que as mudanças no mundo do trabalho não dizem respeito apenas às mudanças nos *lay-outs* ou pela introdução de novos modelos gerenciais, mas estão intimamente ligadas com todas as outras relações que se estabelecem no

⁸⁹ Vamos utilizar, neste ensaio, a expressão **empresa modernizada** para caracterizar as empresas, especialmente as de países em desenvolvimento, como o Brasil, que estão em processo de automação da produção e implementação da produção flexível.

⁹⁰ Deluiz, 1994: 15

⁹¹ idem, ibidem

⁹² Antunes, op.cit.: 15

dia-a-dia do trabalhador, transformando não só seu modo de trabalhar, mas, também, seu modo de agir e pensar.

Mas, afinal, em que consiste tal desenvolvimento tecnológico ? De uma forma bastante simplista pode-se dizer que é a substituição do fordismo pelo Toyotismo. "Novos processos de trabalho emergem, onde o cronômetro e a produção em série de massa são 'substituídos' pela flexibilização da produção, pela 'especialização flexível' ".⁹³

Fordismo, Toyotismo: o que representam estas expressões? O fordismo, cuja expressão se origina de seu criador, o norte-americano Henry Ford, caracterizou-se, em primeiro lugar, pela transição da produção artesanal para a produção em série. Apenas esta única mudança já bastaria para causar uma revolução no mundo do trabalho e estabelecer novas relações entre capital e o trabalho. Mas outros aspectos definem o fordismo: linha de montagem, produtos uniformes, tarefas parcelares e fragmentadas, separação entre concepção e execução e concentração da produção em poucas unidades fabris.

Através das décadas deste século, o fordismo se espalhou por todo o mundo industrializado e, também, pelos países em desenvolvimento. Assim como acontece agora, com a introdução das novas tecnologias, o fordismo, a seu tempo, também provocou alterações profundas na classe-que-vive-do-trabalho. Gramsci, em seu ensaio 'Americanismo e fordismo' analisa as transformações oriundas daquele processo e nos diz que a história da industrialização está diretamente associada a um processo contínuo de sujeição dos instintos naturais a outros instintos novos: hábitos e normas de ordem, precisão, exatidão, etc., que possibilitem as mais complexas formas de vida coletiva.⁹⁴ Para este autor, o fordismo tratou de esmagar a humanidade e a espiritualidade do trabalhador. "Elas eram absolutas no artesanato, no demiurgo, quando a personalidade do trabalhador refletia-se no objeto criado"⁹⁵. É importante frisar que, conjuntamente com o fordismo, novas formas de controle do

⁹³ Antunes, op.cit: 16

⁹⁴ Gramsci, 1984

trabalhador e de direcionamento do trabalho tiveram que ser assumidas. Assim, o fordismo vai encontrar na gerência científica⁹⁶, introduzida por Taylor, uma parceira ideal. Diversos estudos ao longo das últimas décadas, mostraram como o fordismo influenciou e alterou a vida dos trabalhadores, saindo das fábricas e se infiltrando em todas as esferas da vida cotidiana. O trabalhador fordista tem como características principais a especialização, a isenção de poder decisório, a exclusão do processo de concepção, seja do produto, seja do processo produtivo, e a execução de tarefas repetitivas.

Nos meados dos anos 50, novas ordens produtivas surgem, como, por exemplo, na Benetton, da Itália, na Volvo sueca, entre outras, mas, primordialmente, no Japão, com o surgimento do Toyotismo. Inaugurado na fábrica de automóveis Toyota (donde a expressão), no Japão, este novo modelo de produção, chamado de produção flexível, caracteriza-se por um significativo desenvolvimento tecnológico - a troca da maquinaria de base eletromecânica para a de base eletrônica - articulado com uma desconcentração do processo produtivo baseada em médias e pequenas empresas, quase artesanais.⁹⁷ A produção toyotista está preocupada não em produzir em massa, mas para uma demanda variada e diversificada; o estoque deve ser mínimo; a reposição de peças e matéria-prima só deve acontecer após a venda dos produtos. Soma-se a isto a alteração nos *lay-outs* das fábricas, a mudança no ambiente fabril com mais ventilação e iluminação. As esteiras transportadoras, tradicionais no processo fordista, são substituídas pelas ilhas ou células de manufatura. As formas de controle tradicionais - encarregados, mestres, chefes - são habilmente trocadas pelo auto-controle e pela competição entre empregados ou grupos deles.⁹⁸

⁹⁵ idem : 402

⁹⁶ A gerência científica vai se traduzir, basicamente, no controle e pré-determinação dos tempos e gestos do trabalho. Esta ditava ao trabalhador quando, como, quanto e aonde deveria executar tarefas.

⁹⁷ Antunes. op. cit.

⁹⁸ Watanabe citado por Antunes, op.cit: 29 , relata que "A Toyota trabalha com grupos de oito trabalhadores (...) Se apenas um deles falha, o grupo perde o aumento.(...) O mesmo tipo de controle é feito sobre o absenteísmo". Desta forma, percebe-se, não mais são necessários os chefes e encarregados: um trabalhador controla o outro.

Para atender tais exigências, precisa-se de um trabalhador que domine várias máquinas a um mesmo tempo; que seja muito mais qualificado que o trabalhador fordista (ou, talvez, apenas mais instruído); deve ter capacidade de gerir o aleatório, de influenciar o processo produtivo. Uma revista de circulação nacional diz que

"já não bastam os quinze anos de estudos que dão acesso ao título de bacharel, nem as horas noturnas gastas em aulas de inglês. Além desses conhecimentos, que se transformaram em requisitos triviais, as companhias querem gente bem informada, que tenha flexibilidade para trabalhar em áreas diferentes e saiba resolver problemas antes mesmo que eles despertem a atenção do chefe. O perfil desejado é do sujeito ambicioso, crítico e criativo, que faz com que todos se mexam a sua volta."

Contudo, apesar de, aparentemente, este trabalhador ser superior ao anterior, sua qualificação apenas "estampa a capacidade de operar com várias máquinas, combinando 'várias tarefas simples' ", transformando-se no que Coriat denominou 'trabalhadores multifuncionais'.⁹⁹

O Toyotismo caracteriza-se, também, por máquinas facilmente adaptáveis para que novos produtos sejam elaborados rapidamente. Há a descentralização do processo produtivo (horizontalização), estendendo a produção às empresas subcontratadas e aos serviços terceirizados. Outro aspecto determinante do Toyotismo é a flexibilização não só da produção, mas também do trabalhador. Daí advêm os direitos flexíveis, o número mínimo de trabalhadores, os trabalhadores temporários e a terceirização.

Buscando um olhar mais regionalizado (apesar da 'globalização'), observamos que, no Brasil, tal processo de metamorfoses se dá a passos não muito largos, porém apressados. Um dos motivos para esta pressa foi a abertura, após anos de proteção legal à indústria nacional, da entrada de tecnologia importada no país.

⁹⁹ Coriat citado por Antunes, op.cit: 26

"Antes de 1990, não se podia importar computador ou equipamento que tivesse componentes computadorizados. (...) Uma pesquisa feita em 1992 mostrou que dois anos após o início da abertura, metade das grandes indústrias já usava equipamentos computadorizados em larga escala. De lá para cá, estima-se que a automação industrial chegou a 80% das grandes empresas e à metade das companhias de médio porte".¹⁰⁰

Entretanto, segundo Carvalho e Schmitz, "a indústria brasileira automatizou apenas os setores cruciais para a qualidade do produto, ou os que constituíam 'estrangulamentos' no fluxo da produção."¹⁰¹ Mas, atualmente, a competição internacional, seja em nível de preço final do produto, seja pela qualidade do mesmo, está forçando as indústrias aqui instaladas a se modernizarem. Esta automação, contudo, segue as regras ditadas pela divisão internacional do trabalho, ou seja, aos países ricos cabem as indústrias automatizadas, com trabalhadores qualificados e bem remunerados; aos países em desenvolvimento cabem as indústrias que mesclam fordismo e Toyotismo¹⁰², com uma parcela de trabalhadores bem treinados e remunerados nos setores automatizados e uma imensa massa de trabalhadores tradicionais nos outros setores, com salários que não ultrapassam a média de dois salários mínimos.

A não automação completa das indústrias sediadas nos países em desenvolvimento, deve-se ao baixo valor da mão-de-obra, aos altos custos dos investimentos em automação, aos altos impostos de importação (proteção tarifária às indústrias domésticas), à sempre atual crise industrial, restringindo os investimentos e a falta de qualidade para concorrer no mercado internacional.

¹⁰⁰ Veja. op.cit: 119

¹⁰¹ Carvalho e Schmitz, 1990: 151

¹⁰² Carvalho e Schmitz, op.cit, chamam de 'automação seletiva' ao processo de modernização das empresas caracterizado pela automação apenas de setores críticos.

Nesse processo de passagem do fordismo para o toyotismo, existe um aspecto extremamente significativo que merece ser discutido: é a suposta 'humanização' do trabalho a partir da introdução da produção flexível.¹⁰³

Ao longo de várias décadas, o trabalho fordizado foi criticado por seu caráter embrutecedor e pela alienação que impunha ao trabalhador. Aquele operário do qual se exigiam tarefas manuais, baixa escolaridade e ausência do processo elaborativo, não tinha condições de se perceber no conflito entre capital e trabalho. Com a introdução das novas tecnologias e a necessidade de um trabalhador mais qualificado, o capital pôde rebater as críticas através de um discurso que prega um trabalhador crítico, criativo e consciente. Entretanto, como podemos visualizar a criação de um trabalhador, pelo capital, que é tão qualificado que possa vir a insuflar-se contra o próprio capital ? Sim, porque, afinal de contas, um trabalhador qualificado pode se perceber no conflito de classes e se organizar contra o sistema com muito mais habilidade que o operário especialista - ou sem instrução nenhuma - da era Ford. Este é um risco ao qual o capital se expõem, sem o qual não são possíveis as transformações necessárias à sua manutenção. A esse respeito, a citação de Antunes merece destaque:

"(...) julgamos pertinente afirmar que a 'substituição' do fordismo pelo Toyotismo não deve ser entendida, o que nos parece óbvio, com um novo modelo de organização societária, livre das mazelas do sistema produtor de mercadorias.(...) Queremos aqui tão-somente enfatizar que a referida diminuição entre elaboração e execução, entre concepção e produção, que constantemente se atribui ao Toyotismo, só é possível porque se realiza no universo estrito e rigorosamente concebido do sistema produtor de mercadorias, do processo de criação e valorização do capital!"¹⁰⁴

Ou seja, apesar do discurso de humanização do trabalho, o Toyotismo se instala e mantém porque segue a lógica do capital, exatamente a mesma lógica que sustentou - e ainda

¹⁰³ Esta 'humanização' do trabalho aparece em várias obras visitadas na área da Administração de empresas.

sustenta, o fordismo por quase um século. E essa tal humanização, dada primordialmente pela qualificação do trabalhador, não suprime o

*"estranhamento da era toyotista. A desidentidade entre indivíduo e gênero humano, constatada por Marx nos Manuscritos, encontra-se presente e até mesmo intensificada em muitos segmentos da classe trabalhadora japonesa.(...) A subsunção do ideário do trabalhador àquele veiculado pelo capital (...) é qualitativamente distinta daquela existente na era do fordismo. Esta era movida centralmente por uma ótica mais despótica; aquela do Toyotismo é mais consensual, mais envolvente, mais participativa, em verdade, mais manipulatória."*¹⁰⁵

Gounet, citado por Antunes, op.cit. , mostra que o sistema toyotista supõe uma intensificação da exploração do trabalhador. A automação do trabalho não abole a necessidade do trabalho vivo (ser humano). A mudança no pensamento do empresário está relacionada com a forma de como o "trabalho vivo deveria ser organizado de modo a obter o máximo da nova tecnologia"¹⁰⁶

Por outro lado, quando se discute o Toyotismo, há que se observar sua singularidade no Japão e suas transformações ao se difundir no Ocidente. "A ocidentalização do Toyotismo conformaria em verdade uma decisiva aquisição do capital contra o trabalho." ¹⁰⁷ Os resultados dessa difusão são nefastos, especialmente se observarmos a falta de qualificação necessária da maioria da classe trabalhadora dos países em desenvolvimento.

Ampliando nosso campo de visão, percebemos que a introdução do Toyotismo no Ocidente se dá paralelamente, ou melhor, faz parte de um processo maior, denominado **globalização**, necessário à superação da crise do capitalismo a partir dos anos 70. Tal crise leva o capitalismo a apresentar uma série de reordenações sócio-econômicas, tais como a perda da centralidade do Estado-Nação e a transnacionalização da economia. O *welfare-state*

¹⁰⁴ Antunes. op.cit: 33

¹⁰⁵ idem: 33-4

¹⁰⁶ Carvalho e Schmitz. op.cit: 148

se desmonta deixando milhares e milhares de trabalhadores à própria sorte no que diz respeito a uma série de compromissos sociais anteriormente assumidos pelo Estado. Não estando preparados para tal mudança, essa massa de trabalhadores se vê, de um dia para outro, à margem do processo produtivo formal, engordando as estatísticas do desemprego. As transformações tecnológicas são, segundo Santos, o meio com que a burguesia atualiza a reação e contra-reação à crise do capital. Estas inovações tecnológicas cuidam, também, de minar "as instituições que buscavam normatizar a sociabilidade durante todo o pós-guerra."¹⁰⁸ O processo de mundialização do capital "condena milhões de assalariados e jovens ao desemprego estrutural, isto é, à marginalização e à exclusão".¹⁰⁹ Por isso, as normas de ajustamento desse novo modelo econômico deveriam ser acompanhadas de medidas compensatórias, mas a falta de recursos dificulta o desenvolvimento das mesmas. Não é fácil compreender como o capital sobreviverá após excluir do sistema formal de produção e consumo de mercadorias uma parcela extremamente significativa da população mundial. Apesar de dominante, o processo de globalização - do qual, lembramos, faz parte a introdução de novas tecnologias, já encontra fortes oponentes:

*"E eles disseram 'globalização' e soubemos que era assim que chamavam a essa ordem absurda em que o dinheiro é a única pátria a qual se serve e as fronteiras se diluem, não pela fraternidade, mas pelo sangramento que engorda poderosos sem nacionalidade"*¹¹⁰

No Brasil, a Igreja Católica também vem destacando os prejuízos da globalização, pois a entende como um processo articulado por multinacionais, contestando a soberania dos Estados Nacionais.

Conquanto tudo que se expôs até aqui sobre as metamorfoses do mundo do trabalho, a globalização e suas conseqüências diretas e indiretas no mundo do trabalhador, não é nosso

¹⁰⁷ Antunes, op.cit: 33

¹⁰⁸ Santos, Maria, 1996: 05

¹⁰⁹ Coggiola,, 1996: 27

intuito, neste trabalho, aprofundar tal discussão. O aspecto ao qual iremos nos limitar, daqui para frente, diz respeito, exatamente, ao lazer do trabalhador nas empresas modernizadas.

Será que o lazer proposto e ofertado pela empresa modernizada é diferente do lazer proposto e ofertado pela empresa tradicional? Que aspectos caracterizariam tal diferença? Qual o papel do lazer-empresa em tempos modernos?

Buscando respostas para estas questões encontramos dois conceitos básicos para compreendermos a oferta de lazer pela empresa modernizada: a ‘qualidade total’ e a ‘qualidade de vida no trabalho’.

¹¹⁰ Subcomandante Marcos-Líder do Exército de Libertação Nacional, México, citado por Santos, Maria, op.cit: 06

5.2. QUALIDADE: a serviço do homem ou do capital ?

As transformações tecnológicas são parte de um processo mais amplo chamado globalização. Entre os inúmeros aspectos derivados destas inovações estão a busca da ‘qualidade total’ e da ‘qualidade de vida no trabalho’. É, justamente, a partir destes dois conceitos que buscaremos entender os empreendimentos realizados pelas empresas modernizadas no setor do lazer.

A qualidade total é, antes de tudo, uma expressão daquelas que marca uma época da história da humanidade. A partir dela pode-se conhecer um pouco do processo de globalização da economia e suas conseqüências; pode-se, também, vislumbrar mudanças, não só no mundo fabril, mas igualmente no setor de prestação de serviços, nas escolas, nos meios de comunicação, em escritórios de advocacia e consultórios médicos, em oficinas mecânicas, enfim, nos espaços cotidianos mais simples. A qualidade total passou a ser uma meta perseguida por todos, em todos os setores da sociedade. Alcançar a qualidade total seria estar na modernidade, estar no topo, ser o melhor. Para uma coletividade, seria a possibilidade de bem-estar social para todos os seus componentes. Estes argumentos caem muito bem, como capa de frente, num processo de transformações sociais como o que estamos vivendo. Servem para justificar o desemprego estrutural, o fim de pequenas e médias empresas, a retirada do Estado de seu papel social histórico. Além disso, reforça a máxima capitalista (ou liberal) de que todos tem as mesmas chances e possibilidades de ‘chegar lá’. A qualidade total ‘seria’ um bem alcançável por todos e, com isso, todos os benefícios de tal conquista.

Voltando ao mundo do trabalho fabril, vemos que o alcance da qualidade total na produção de bens de consumo depende, além da tecnologia de empregados qualificados, do envolvimento do trabalhador no processo produtivo e, conseqüentemente, com a empresa. Isto

é ponto pacífico entre os modernos administradores e, originado do chavão qualidade total, já bastante difundido, surge a expressão ‘qualidade de vida no trabalho’.

A partir das modernas teorias de administração, empresas de todo o mundo voltaram seus olhares para o ‘recurso humano’, matéria-prima indispensável e insubstituível. O princípio básico deste novo olhar dita que o trabalhador mais satisfeito rende mais. Para Yuki, a qualificação de um indivíduo, dentro da organização, não depende apenas das oportunidades oferecidas aos empregados. Depende também da motivação e do interesse do empregado em buscar um maior desenvolvimento¹¹¹. Antes, porém, de buscar seu próprio desenvolvimento, o trabalhador precisa ter suas necessidades básicas atendidas. Assim, ‘vale a pena investir no equilíbrio e bem-estar social do quadro de pessoal. Estimular seus funcionários a projetar um futuro com qualidade de vida pode ser um bom investimento para a empresa.’¹¹² Na mesma direção, vai Daminelli:

“Quando se fala em motivação é bom que se lembre de qualidade de vida. As empresas que não investirem na qualidade de vida dos seus executivos vão perder talentos.”¹¹³ “A empresa tem uma função social bastante concreta junto a seus empregados, suprimindo necessidades essenciais para que cada pessoa se desenvolva...”¹¹⁴

O movimento da qualidade de vida no trabalho surgiu já na década de 50, porém, somente nos anos 70 é que ganha o impulso necessário para estar no patamar que hoje se encontra. Segundo Vieira, pesquisadores do Instituto Tavistock, de Londres, após diversas empreitadas empíricas, concluíram “pela possibilidade de organização alternativa do trabalho para uma determinada tecnologia, rejeitando a idéia do determinismo tecnológico”¹¹⁵

A qualidade de vida no trabalho se caracteriza como a

¹¹¹ Yuki, 1994

¹¹² Bombana, 1996: 37

¹¹³ Exame, 24/05/1995: 121

¹¹⁴ Daminelli, op.cit: 152

¹¹⁵ Vieira, op.cit: 22

*“melhoria nas condições de trabalho - com extensão a todas as funções de qualquer natureza e nível hierárquico, nas variáveis comportamentais, ambientais e organizacionais, que venham, juntamente com uma política de recursos humanos condizentes, humanizar o emprego, de forma a obter-se um resultado satisfatório, tanto para o empregador como para a organização. Isto significa atenuar o conflito existente entre o capital e o trabalho.”*¹¹⁶

Corrêa aponta quatro estágios para caracterizar a qualidade de vida no trabalho:

1. Condições de subsistência, salário compatível, segurança, prevenção de acidentes, seguridade social e aposentadoria.
2. Reconhecimento social e liderança democrática.
3. Incentivos salariais e participação nos lucros.
4. Auto-realização, desenvolvendo as teses de auto-desenvolvimento, criatividade, flexibilidade no horário de trabalho, pequenos grupos e meio ambiente.¹¹⁷

Moraes nos diz que o conceito de qualidade de vida no trabalho passou por duas fases distintas, a saber: a) prioridade ao indivíduo, privilegiando questões de saúde do trabalhador, segurança e satisfação pessoal; b) prioridade ao método, com técnicas voltadas para a maximização do trabalho, mas considerando o ser humano e a organização.¹¹⁸ Todas essas condições seriam necessárias para minimizar os efeitos negativos do emprego na saúde e bem estar geral dos trabalhadores. Esse processo levou a um desenvolvimento dos setores de recursos humanos na empresa modernizada . O setor de recursos humanos, historicamente afinado com as funções de recrutamento, seleção, treinamento e contabilidade da empresas, passou a receber um aumento significativo de investimentos, uma vez que satisfazer as necessidades básicas dos trabalhadores tornou-se uma obrigação das empresas, e esta função coube ao setor de recursos humanos. Contudo, por trás de tal obrigação, surgem os interesses

¹¹⁶ Vieira, 1996: 25

¹¹⁷ Corrêa citado por Vieira, op.cit.

¹¹⁸ Moraes, 1995

reais da empresas: um envolvimento maior do trabalhador com a empresa, culminando com uma maior produtividade. Segundo Mc Gregor,

“o pressuposto básico é a integração dos objetivos organizacionais e dos individuais, ou seja, levar os indivíduos a introjetar valores e a ideologia do capital, de modo que os mesmos definam como seus os objetivos que na realidade são da empresa.”

A importância do setor de recursos humanos neste envolvimento é destacada por Yuki: “o desenvolvimento dos R H contribui para a maior satisfação dos trabalhadores à medida que provoca menos contratação de novos empregados e mais promoções e transferências.”¹¹⁹

Lembrando que o conceito de qualidade de vida no trabalho está diretamente ligado ao conceito de qualidade total e que este, por sua vez, está vinculado ao Toyotismo, Vieira nos alerta para a existência de pontos comuns entre o Toyotismo e a qualidade de vida no trabalho, sendo, contudo, a questão-chave desta ligação, “a tentativa de integração dos interesses entre empregados e empregadores.”¹²⁰ Assim, observa-se mais uma vez que o envolvimento do trabalhador com a empresa é ponto fundamental desta nova ordem. O empregado que busca seu desenvolvimento, ou sua qualidade no trabalho, estará sempre disposto “a oferecer sua força de trabalho para o crescimento da empresa.”

Este envolvimento recebe, na literatura especializada, a denominação de ‘comprometimento organizacional’, representando um caminho importante para o desenvolvimento auto-sustentado das empresas. Esta abordagem origina “um novo conjunto de bases disciplinares sobre as quais tem sido edificados os esforços direcionados a melhor integração dos objetivos individuais e organizacionais.”¹²¹ Além disso, “é de conhecimento comum que a abordagem do comprometimento organizacional é sensivelmente mais estável e

¹¹⁹ Yuki, op.cit.

¹²⁰ Vieira, op.cit: 37

¹²¹ Moraes, op.cit: 171-2

consistente que a satisfação pessoal de um empregado em circunstâncias específicas.”¹²² As empresas, porém, não desenvolvem tais ações de forma explícita, transparente - estão, geralmente, camufladas sob o disfarce de benefícios, prêmios, transferências, cursos, oferta de lazer, etc. Antunes nos lembra que “o estranhamento próprio do Toyotismo é aquele dado pelo ‘envolvimento cooptado’.”

Uma das facetas desta cooptação está dissimulada sob os ‘Círculos de Controle de Qualidade (CCQ’s)’. Estes se constituem de pequenos grupos formados por empregados de setores e hierarquias diferentes de uma empresa.

Seu objetivo é possibilitar que todos os componentes do grupo, ou seja, todos os empregados, inclusive os mais subalternos, participem, através de avaliações e encaminhamento de ações, em tudo que estiver relacionado com o processo produtivo. Esta participação gera um sentimento de importância no empregado: ele, agora, é ouvido, sua opinião tem peso. Contudo, a abrangência dos CCQ’s não foi além da “manutenção da satisfação com as condições do ambiente de trabalho, desde as questões sobre refeitórios, bebedouros, vestiários, iluminação, posto bancário, recreativas, etc.”¹²³ Na verdade, os CCQ’s servem muito mais para inculcar o espírito de equipe, tão necessário ao sistema de produção flexível. Além disso, o grupo tende a ser mais criativo que o indivíduo e a participação coletiva é mais coercitiva, pois compromete o indivíduo com as metas definidas pelo grupo. Some-se a isto o fato de que a filosofia dos CCQ’s dá autonomia ao grupos para atingir os fins e incrementa a sensação, no empregado, de participação e importância.

Como se pode perceber, qualidade de vida no trabalho não é apenas um conjunto de alterações estruturais, mas pode ser um conceito bastante útil na explicitação das novas relações dos trabalhadores com a produção.¹²⁴ A cooptação do trabalhador pela empresa, no sentido de que ele ‘vista a camisa’ da mesma, tornando-se um ‘membro daquela família

¹²² *idem*: 177.

¹²³ Yuki, *op.cit*: 103

empresarial¹²⁵, encontra na qualidade de vida no trabalho uma ferramenta de auxílio bastante poderosa. O grupo de trabalhadores inserido num contexto de qualidade de vida no trabalho tem como fundamento de vida social a comunicação direcionada para produzir.¹²⁶

As empresas sabem que um trabalhador só poderá ser considerado qualificado se estiver satisfeito e que o seu desenvolvimento depende, e muito, do desenvolvimento de seus empregados.

Barbosa nos diz que o Certificado ISO 9000, documento fornecido pelas instituições internacionais que regem as normas de produção, o qual atesta a qualidade internacional a produtos e serviços,

“somente é concedido a empresas que mantêm condições de qualidade de vida para seus empregados. Caso contrário esse credenciamento é negado, exatamente porque a empresa, não apresentando padrões de qualidade de vida no trabalho, não pode assumir qualidade do produto a médio e longo prazos.”¹²⁷

O processo de transformações no mundo do trabalho aqui descrito tem como objetivo primordial, parece-nos bastante claro, a suspensão da crise e manutenção do capitalismo. O fim último desta metamorfose nunca foi o bem estar do ser humano (aliás, sempre tratado como um recurso) e sim a perpetuação dos valores e da lógica do sistema produtor de mercadorias. Participação, integração, qualidade e espírito de equipe, não são buscados por seu caráter solidário, mas por serem necessários às empresas que desejam fazer parte da nova ordem mundial. Todas essas transformações “...afetam diretamente o operariado industrial tradicional acarretando metamorfoses no ser do trabalho.”¹²⁸ É justamente dentro deste

¹²⁴ Damineli, op.cit.

¹²⁵ É prática bastante comum entre as empresas denominarem-se famílias: família ecetista, nos Correios do Brasil; família ciseriana, na empresa Ciser de Parafusos; família tupyense, na Fundação Tupy. Isto só para citar exemplos que tivemos a oportunidade de conhecer pessoalmente.

¹²⁶ Damineli, op.cit.

¹²⁷ Barbosa, 1995: 164

¹²⁸ Antunes, op.cit: 34

contexto macro, de novas relações sociais entre o capital e o trabalho, que se insere o lazer-empresa, objeto de análise nesta dissertação.

6. LAZER NA EMPRESA MODERNIZADA: os interesses contemporâneos

No capítulo 2 pudemos ter uma idéia de como se desenvolveu o lazer-empresa no Brasil ao longo deste século. Entretanto, naquele capítulo, o lazer-empresa ‘estacionou’ na década de 70, dentro de uma política de administração chamada de ‘surto de reordenamento das relações na empresa’, impulsionado pelos estudos da Escola de Relações Humanas. Tal parada foi intencional, a fim de que pudéssemos apresentar um quadro geral sobre as metamorfoses do mundo do trabalho, justamente, a partir daquela década. Isto feito, preparou-se uma base teórica para apresentarmos e discutirmos o lazer na empresa modernizada.¹²⁹

No capítulo anterior, vimos que o trabalho, nos moldes toyotistas, continua estranhado e alheio ao seu produtor, tal como no trabalho da era Taylor e Ford. Assim sendo, este ‘novo’ trabalho continua gerando a mesma insatisfação e alienação intrínsecas do trabalho tradicional. Partindo desta afirmação, entendemos que o lazer repete, nesta era de modernizações, os mesmos papéis que tinha desde o início até os meados deste século:

“Os programas mais recentes de ‘Lazer na empresa’ deixam transparecer, com evidência, a veiculação do lazer como momento compensatório e recuperador do trabalhador (...) A empresa que oferece serviços de lazer aos trabalhadores acaba por aprofundar o seu alcance em outras esferas da vida dos indivíduos” contribuindo, assim, para “a difusão de uma nova versão do capitalismo: a do ‘capitalismo humanizado’.”¹³⁰

Contudo, as indústrias se modificaram, os moldes de produção não são os mesmos, há diferenças muito significativas do trabalhador moderno em relação ao operário tradicional. Será que o lazer na empresa modernizada não mudou? Acreditamos que sim.

¹²⁹ Já tivemos a oportunidade de ver que, no Brasil, as empresas estão se modernizando através de um processo misto, onde fordismo e Toyotismo se mesclam, caracterizando a automação seletiva. Vamos considerar empresa modernizada, neste ensaio, como sendo as empresas que já possuem tal processo misto de automação.

¹³⁰ Padilha, 1995:67-8

Neste capítulo vamos apresentar quatro pontos básicos, os quais, ao nosso ver, justificam, para além das funções compensatórias e de controle, o lazer na empresa modernizada:

- qualidade de vida no trabalho
- envolvimento
- espírito de equipe
- técnica

6.1. QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: humanização ou uma nova forma de exploração ?

A qualidade de vida no trabalho, já se pode observar, é um movimento relativamente novo, que faz parte de um processo maior de mudanças macro-estruturais - que incluem as inovações tecnológicas e gerenciais, a conglomeração de empresas, a formação de blocos econômicos, novas relações entre capital e trabalho, etc. Vimos também que um dos motivos animadores deste processo foi o fato de que tais mudanças exigem medidas compensatórias. Para Ruas, essas medidas deveriam ser direcionadas, essencialmente, às áreas de educação, saúde, habitação e lazer.¹³¹ No caso específico das empresas, a qualidade de vida no trabalho passa, inexoravelmente, pela busca de mais qualidade no produto e maior produtividade. Para que isso se dê, as empresas se viram obrigadas a investir na satisfação das necessidades básicas dos empregados, na utilização e aperfeiçoamento do potencial individual e no desenvolvimento da estrutura de cargos organizacionais. Este processo passa por certas ações, como, por exemplo, oferta de benefícios, mudanças nos *lay-outs* das fábricas, treinamento, palestras, incentivos de produtividade, etc. Entre os benefícios, os mais comuns são a assistência médica e odontológica, vales transporte/alimentação e a oferta de lazer em clubes ou associações classistas. Nas empresas Cònsul e Embraco, no ano de 1993, foram investidos US\$ 619.000,00 apenas em lazer, perfazendo 3,4 % do investimento total com benefícios.¹³²

Não se pode, porém, perder de vista que

“tudo o que se fizer em favor do empregado relaciona-se com a produtividade (...) não é apenas uma questão de ética com o empregado (...) mas é uma questão de desenvolvimento dos recursos humanos como fator de desenvolvimento.”

¹³¹ Ruas, op.cit.

¹³² Consul-Embraco, op.cit.

Um aspecto a ser destacado no movimento de qualidade de vida no trabalho é a tentativa de diminuir, tanto quanto possível, o *stress* provocado pelo trabalho cotidiano. *Stress*, aliás é uma palavra estrangeira e bonita para substituir ‘sofrimento’. Segundo Santos, “o nosso ritmo moderno situa-se numa outra dimensão temporal, atuando numa dessincronia invertendo a lógica ordenada, equilibrada, da relação movimento/corpo...”¹³³ O resultado dessas mudanças só pode indicar na direção de um colapso psíco-físico do trabalhador. Na empresa modernizada, os investimentos em treinamentos e benefícios são bastante elevados e não é tarefa fácil substituir um trabalhador já qualificado.¹³⁴ Neste sentido, evitar o *stress* também se tornou tarefa do empregador. Este esgotamento possui formas e intensidades diferentes de se manifestar. “O sofrimento no trabalho se expressa em duas formas, a saber, a insatisfação e a ansiedade”¹³⁵ Os sintomas pelos quais se pode perceber o *stress* são:

- IRRITABILIDADE: uma exasperação ou nervosismo bastante exagerado do trabalhador em seu ambiente de trabalho.
- SENSACÃO DE DESÂNIMO: “é uma característica da fadiga crônica, podendo estar vinculada a uma sensação de tristeza.”¹³⁶
- DISTÚRBIOS NO SONO: insônia, especialmente orientada por “uma situação em que a mente é condicionada a trabalhar acompanhando o ritmo e o tipo de raciocínio das máquinas.”¹³⁷
- ENVELHECIMENTO PRECOCE: configura-se enquanto um dos efeitos do mecanismo de racionalização.

Não é difícil imaginar ou prever os prejuízos que essas manifestações podem trazer à produção. Neste norte, as ofertas de lazer, especialmente as que envolvem atividades físicas, após a jornada de trabalho, cumpre papel importante, uma vez que, entre os diversos

¹³³ Santos, Rosângela, 1994: 305

¹³⁴ Andrade, 1991

¹³⁵ Santos, Rosângela, op.cit.: 419

¹³⁶ idem: 545

benefícios advindos da atividade física, estão, justamente, a melhora do sono (mais profundo e reparador), retardamento do envelhecimento por efeitos psíco-físicos, sensação de ânimo e a concentração mental em atividades diversas que não o próprio trabalho. Não bastariam estes motivos para justificar a oferta de lazer pelo patrões aos seus empregados ? Contudo, fica ainda uma questão: qual a diferença entre o lazer oferecido pela empresa tradicional e o lazer na empresa modernizada ? Parece-nos que a chave desta questão está, exatamente, na mudança do ritmo de trabalho. Mudança esta que pode incrementar o sofrimento no trabalho fazendo então com que os investimentos no combate ao *stress* sejam intensificados. Ainda mais quando os processos de produção se mesclam, exigindo uma participação maior do trabalhador dos setores não automatizados. Nestas indústrias, com automação seletiva, “o fordismo é INTENSIFICADO”.¹³⁸ Na pesquisa de Santos (1994), numa indústria onde fordismo e toyotismo estão lado a lado, a constatação do *stress*, especialmente o psíquico, foi bastante clara.¹³⁹ Ficam, assim, bem perceptíveis os reais objetivos das empresas ao incrementarem ofertas de lazer dentro do movimento de qualidade de vida no trabalho.

¹³⁷ idem: 546

¹³⁸ Quadros e Schmitz, op.cit: 151

¹³⁹ Santos, Rosângela, op.cit.

6.2. O ENVOLVIMENTO DO TRABALHADOR: sinônimo de alienação...

O envolvimento do trabalhador é uma meta que vem sendo buscada por todas as teorias de administração de empresas, desde Taylor, passando pela Escola de Relações Humanas até o Toyotismo. Envolver o trabalhador significa mascarar o conflito entre capital e trabalho, através de hábeis políticas que levam o trabalhador a introjetar, como sendo seus, os interesses que, na verdade, são da empresa. A esse respeito, assim se pronuncia Antunes:

“...buscando-se novos padrões de gestão da força de trabalho, os Círculos de Controle de Qualidade (CCQ’s), a ‘gestão participativa’, a busca da ‘qualidade total’, são expressões visíveis não só no mundo japonês (...). O toyotismo penetra, mescla-se ou mesmo substitui o padrão fordista dominante (...). Direitos e conquistas históricas do trabalhador são substituídos e eliminados do mundo da produção. Diminui-se ou mescla-se, dependendo da intensidade, o despostismo taylorista, pela participação dentro da ordem e do universo da empresa, pelo envolvimento manipulatório...”¹⁴⁰

A lógica do capital é colocada de forma “mais consensual, mais envolvente, mais participativa, em verdade, mais manipulatória.”¹⁴¹ Assim sendo, a empresa modernizada busca mecanismos diversos para evitar que cheguem seus trabalhadores a “questionamentos do tipo ‘se participamos conjuntamente da implementação das metas da diretoria, porque não participamos também das decisões e dos lucros?’”¹⁴²

Um desses mecanismos de envolvimento é a oferta de lazer, podendo se configurar na participação em equipes desportivas que representam a empresa em competições externas; em atividades sociais e artísticas que envolvem não só o trabalho mas também sua família, instituindo ou intensificando “o diálogo entre o participante e seus

¹⁴⁰ Antunes, op.cit: 16

¹⁴¹ idem: 33-4

¹⁴² Roux, 1983

familiares”¹⁴³ beneficiando a imagem da empresa frente o múltiplo universo social que há em torno do empregado; na imagem de ‘membro da família’ da empresa que é inculcada no trabalhador e por ele assumida ao poder participar das atividades oferecidas; ao se criar em torno da vida do trabalhador uma participação social que acontece fora do seu local de trabalho¹⁴⁴, porém, em locais que também pertencem ao patrimônio da empresa, tais como os clubes e associações; pode se configurar, também, no patrocínio de equipes desportivas de nível profissional, as quais, ao se exibirem com o nome da empresa, praticamente transformam trabalhadores em torcedores¹⁴⁵, ou ainda, em iniciativas do tipo ‘viagem de incentivo’, que tem como objetivo “a consecução de maiores resultados, porém, mediante o oferecimento de um sonho (...) que não pode ser adquirido com os recursos próprios do interessado.”¹⁴⁶ A viagem de incentivo “permite a vivência de momentos de lazer diferentes e emocionantes”,¹⁴⁷ provocando o envolvimento do trabalhador através de fortes efeitos residuais e a geração de *status*.

Para Bramante, a oferta de lazer pela empresa modernizada se justifica como “pura necessidade para atender os pressupostos básicos de participação cada vez maior do trabalhador nas empresas como alternativa de sobrevivência de modelo capitalista menos ortodoxo.”¹⁴⁸

Outra forma que, também, podemos citar de envolvimento do trabalhador é a comemoração de datas festivas, como o dia do trabalho, páscoa, dia da criança, dia das mães e

¹⁴³ Hue, 1992: 14

¹⁴⁴ Andrade, op.cit.

¹⁴⁵ O lazer pode ser vivenciado ou fruído. A assistência a espetáculos, sejam eles artísticos ou esportivos, uma vez observadas as categorias determinantes do lazer, podem se configurar como tal. Torcer para uma equipe da empresa na qual se trabalha pode ser, para para o trabalhador, uma forma de lazer. Porém, devido aos interesses da empresa em tal atividade, ou seja, o envolvimento do trabalhador associado a um forte apelo de *marketing*, preferimos optar em dizer que esta seria uma atividade típica do lazer abstrato.

¹⁴⁶ Hue, op.cit: 11

¹⁴⁷ idem, ibdem

¹⁴⁸ Bramante citado por Santini, op.cit: 90. Observe-se que, onde Bramante utiliza a palavra ‘participação’, podemos substituir, sem prejuízo ao conteúdo ou à forma, pela palavra ‘envolvimento’. Fazemos este destaque para ressaltar que ‘participação’ requer muito mais do que ‘envolvimento’ do trabalhador. Requer, principalmente, um entendimento esclarecido sobre seu papel e sua função nas atividades desenvolvidas.

dos pais, natal, etc. Este tipo de comemoração pode variar desde um simples encontro de empregados no próprio local de trabalho, até o patrocínio de grandes festas, seja apenas para o trabalhador, seja para toda sua família.

Importante ressaltar neste momento que tivemos a oportunidade de participar, alguns anos atrás, exatamente como esses trabalhadores aos quais agora nos reportamos, de atividades do tipo das acima citadas, e o envolvimento provocado era tal que ‘vestíamos a camisa da empresa’. Da mesma forma, lembramos de colegas de trabalho que se sentiam orgulhosos ao se depararem com trabalhadores de outras empresas que não ofereciam os mesmos ‘benefícios’.

Outra forma de envolver o trabalhador é a implementação de atividades, principalmente as esportivas, onde funcionários de escalões diferenciados participam de uma mesma equipe. Isto acaba gerando um vínculo entre estes empregados que dificilmente se estabeleceria apenas a partir do ambiente de trabalho.

6.3. ESPÍRITO DE EQUIPE, ESPÍRITO DE TRABALHO...

A terceira forma que apresentamos para justificar o lazer na empresa modernizada é o ‘espírito de equipe’. No capítulo que tratamos das transformações no mundo fabril, apresentamos as competências requeridas pela empresa modernizada de seus empregados, entre elas, a capacidade de trabalhar em equipe. A esteira transportadora típica do fordismo é substituída, na produção flexível, por ilhas ou células de manufatura. Nestas ‘ilhas’, uma equipe de trabalhadores deve cumprir certo número de tarefas num espaço de tempo pré-fixado. Há uma certa autonomia quanto à forma de execução das tarefas, porém, tal autonomia esbarra na necessidade de cumprir tarefas que dão suporte a outras ilhas de manufatura, bem como, é alimentada por uma ansiedade em produzir mais e mais, devido aos prêmios e incentivos que as empresas estabelecem, provocando uma competição entre as células. Segundo Marcuse,

“Está geralmente aceito que os movimentos interdependentes realizados por um grupo de pessoas que seguem um padrão rítmico proporcionam satisfação assaz independente do que esteja sendo feito por meio dos movimentos; e o observador sociológico acredita ser isso uma razão para a criação gradativa de um ‘clima geral’ mais ‘favorável tanto à produção como a certos tipos importantes de satisfação humana’. Ele fala do ‘crescimento de forte sentimento grupal em cada equipe’.”¹⁴⁹

A produção flexível conseguiu, mesmo que antes já se discursasse à vontade sobre o tal ‘espírito de equipe’, efetivá-lo de fato. Nas ilhas de manufatura, obrigatoriamente, se estabelece o sentimento de cooperação e ajuda entre os seus componentes. A equipe, como um todo, é responsável pela produção requerida; se um membro do grupo falha, todos são punidos; se a ilha alcança os índices exigidos, ou os supera, todos são premiados. Desta forma, além do espírito de equipe, a empresa consegue, também, implementar uma forma de

controle interno entre os componentes de uma mesma ilha de manufatura e entre estas últimas. A necessidade do trabalho em equipe para a empresa modernizada é destacada nas citações abaixo:

*“ A empresa do futuro corresponderá à nova dinâmica da conjuntura mundial. Participação, integração, concorrência internacional, tecnologia, qualidade, conhecimento, informação e velocidade de mudança são algumas das palavras-chave da nova ordem mundial (...) O gerente deve ser um facilitador, porque essa é a idéia central - um gerente coordena e estimula pessoas inteligentes, com vontade própria, com potencial criativo, capazes de trabalhar em equipe e de adaptar-se a novos trabalhos”*¹⁵⁰

*“Os CCQ’s servem para a ‘prática da participação pela autonomia nos meios para se atingir os fins’, constituindo-se numa poderosa arma de implantação do espírito de equipe, porque o grupo tende a ser mais criativo e comprometido com as metas por ele estabelecidas.”*¹⁵¹

*“Apesar de recompensar (...) o desempenho individual (...) o plano de incentivos contribui para revelar lideranças e provoca o trabalho de equipe...”*¹⁵²

*“A emergência de um novo paradigma de produção industrial alternativo à produção de massa fordista é bem representada (...) pelo modelo japonês (...) as características da organização do trabalho da empresa japonesa (...) são essencialmente o trabalho cooperativo em equipe...”*¹⁵³

*“Trabalhadores são levados no novo modelo de organização do trabalho a uma participação na gestão da produção, a um trabalho em equipe e a um envolvimento maior nas estratégias de competitividade da empresa ...”*¹⁵⁴ Na polivalência do trabalhador japonês, passa-se a trabalhar em equipe, desestruturando o caráter parcelar do fordismo.¹⁵⁵

¹⁴⁹ Marcuse, 1982: 44

¹⁵⁰ Andrade, op.cit: 50

¹⁵¹ Yuki, op.cit: 122

¹⁵² Hue, op.cit: 13

¹⁵³ Hirata, 1994: 126

¹⁵⁴ idem: 129

¹⁵⁵ Antunes, op.cit.

Isto posto, a empresa deverá buscar todas as formas possíveis de promover o ‘espírito de equipe’ no trabalhador e, uma dessas formas, com certeza, é a oferta de lazer. Aqui, mais do que no envolvimento do trabalhador, as atividades esportivas cumprem papel determinante. Vimos que as características e valores do esporte formal são transferidas para quem as pratica. A competição entre equipes e a colaboração entre os membros de uma mesma equipe para superar as outras são características típicas do esporte. Ao se instituir, nas empresas, a competição entre ilhas de manufatura, ou mesmo entre setores ou departamentos, o mesmo ‘espírito de equipe’ do mundo esportivo se instala, culminando com um aumento de produção e uma exploração cada vez maior da força de trabalho. Não parando a análise por aqui, vemos que essa reprodução não deve encontrar barreiras para se desenvolver, uma vez que a lógica do esporte formal é a mesma que norteia os sistemas fabris, ou seja, a lógica do sistema produtor de mercadorias.

O esporte formal, ou espetáculo, é uma das mercadorias mais vendidas no mundo, sendo, inclusive, um produto passível de ser consumido a um mesmo tempo, através do rádio e da televisão, por quase toda população planetária. Na mesma direção correm iniciativas de empresas que passam a utilizar, na produção, termos técnicos usualmente empregados no mundo esportivo e, que, ao serem levados para dentro das fábricas, carregam consigo seus valores e normas: olimpíadas, maratona, corrida, *pódium*, jogo, mais rápido, mais forte, entre outros, são exemplos destas ações.

Assim, o espírito de equipe transcende as ilhas de manufatura ou os setores, permeando toda a fábrica. Novamente a formação de equipes de trabalhadores que representem a empresa em competições externas, bem como o patrocínio de equipes profissionais, transforma trabalhadores em atletas ou torcedores, intensificando o sentimento de membros de uma grande equipe: a empresa. Para ser atleta é preciso jogar em equipe; uma torcida só é ouvida quando formada por muitas vozes. Aos trabalhadores cabem prêmios e

reconhecimento, ao empregador cabe maior produtividade com qualidade e mais lucro pelo aumento da mais-valia.

6.4. A TÉCNICA: o melhor meio de produzir mais técnica...

Neste item, pretendemos mostrar como a técnica, a serviço do sistema capitalista, impõe ações e necessidades, as quais levam as pessoas a assumirem comportamentos e desejos como sendo seus, corroborando para a perpetuação e desenvolvimento do mesmo sistema. Além disso, apontaremos indicadores de que as técnicas utilizadas nas práticas esportivas durante o tempo disponível, se transferem para o cotidiano do trabalho. Desta forma, desenvolver estas técnicas no tempo disponível, através da oferta de lazer, pode se constituir em investimento mais fácil e econômico do que investimentos em cursos e em qualificação do trabalhador, além de desenvolver nele comportamentos estereotipados.

Segundo Marx, “o capital deita por terra todos os impedimentos legais e extra-econômicos que dificultam a sua liberdade de movimentos entre as diferentes esferas de produção.”¹⁵⁶ Para Silva, tal processo se expande para além da fábrica, inserindo-se na vida cotidiana dos sujeitos. O esporte espetáculo, mercadorizado, é citado como um exemplo desse processo através da tecnicização dos gestos, as mudanças nas regras, as pesquisas no sentido de conseguir maior produtividade na atividade esportiva e do desenvolvimento de acessórios. É flagrante, pelo que se conhece hoje, a importância da tecnologia e da técnica no rendimento esportivo. Acreditamos ser possível afirmar que, também no lazer, este mesmo processo acontece.

Mas, em que se constitui a técnica ?

Habermas chama de técnica “a disposição cientificamente racionalizada sobre processos objetivados”¹⁵⁷. Compreendemos daí que a técnica seria um processo onde não se admitem desperdícios; onde os objetivos finais estão claros, desde o início, de um dado processo e são alcançados da forma mais racional possível.

¹⁵⁶ Marx, 1985: 80

¹⁵⁷ Habermas, 1987:101

Santos diz que a técnica é a forma pela qual se dá a relação entre o homem e o meio e que “os sistemas técnicos envolvem formas de relacionar os homens entre eles.”¹⁵⁸ Porém, destaca que, apesar de ser um elemento importante para explicar a sociedade, “sozinha, a técnica não explica nada”.¹⁵⁹ Marcuse comunga desta idéia ao dizer que só se compreende o verdadeiro significado da técnica ao perceber-se o quanto ela contribui para a dominação e alienação dos homens pelos homens. Segundo este autor, o desenvolvimento das aptidões intelectuais e materiais (técnicas e tecnologia), está num nível jamais alcançado antes, “o que significa que o alcance da dominação da sociedade sobre o indivíduo é incomensuravelmente maior do que nunca dantes.”¹⁶⁰ Neste sentido, Habermas vai dizer que a técnica é ideologia.¹⁶¹ Ele diz que a vida social pode ser planejada, direcionada, sempre de forma racional, como se fosse um processo de produção de valores de uso. Processo esse sob o controle técnico da sociedade.

Para estes autores, a partir da universalização das técnicas, acontece uma circunscrição da cultura, projeção de uma totalidade histórica que se move sob uma mesma lógica de dominação, estendendo-se a todos os domínios da atividade humana, inclusive o lazer e o trabalho. Marcuse destaca, com um certo determinismo, o caráter instrumental da técnica, que acaba por se tornar uma “forma de controle e dominação social”.¹⁶²

No processo de perpetuação dos valores sociais, a técnica está diretamente associada à criação de necessidades e desejos. Novamente Marcuse nos ajuda a compreender este processo:

“A criação de necessidades repressivas tornou-se, de há muito, parte do trabalho socialmente necessário - necessário no sentido de que, sem ele, o modo de

¹⁵⁸ Santos, Milton. 1996:141

¹⁵⁹ idem: 38

¹⁶⁰ Marcuse, 1982: 14

¹⁶¹ Ideologia, para Habermas, é o mascaramento, através de idéias, dos verdadeiros motivos das ações coletivas.

¹⁶² Marcuse, 1982: 153.

*produção estabelecido não poderia ser mantido. Não estão em jogo problemas de psicologia nem de estética, mas a base material de dominação.*¹⁶³

O autor diz ainda que os desejos deixam de pertencer ao sujeito e, suas necessidades instintivas originais, são reprimidas pela organização social.¹⁶⁴ A técnica, pela criação de protótipos e normas, contribui na standardização dos desejos.

O esporte, enquanto conteúdo predominante do lazer na empresa, atua no mesmo sentido. Santos diz que “o espaço é formado de objetos técnicos (...) que nele permanecem como autorizações para fazer isto ou aquilo, desta ou daquela forma, neste ou naquele ritmo, seguindo esta ou outra sucessão.”¹⁶⁵ Como o lazer-empresa é desenvolvido, via de regra, em espaços pré-determinados (as quadras, os ginásios etc.), dentro de associações classistas, corrobora com o processo de desenvolvimento de desejos repressivos e com a interiorização das técnicas. Além disso, “o esporte serve à ‘capacitação e manutenção’ no desempenho corporal (...) reexplorado no processo de trabalho.”¹⁶⁶

O comportamento no esporte, subjugado a regras e espaços, bem como à obrigação de um desempenho, serve de modelo para um comportamento geral.¹⁶⁷ Isto porque o esporte é a exposição mais clara e concentrada dos princípios fundamentais dessa sociedade: os gestos são expropriados de seus autores; devem ser conforme ditam os preceitos da Biomecânica, da Física, da Cinesiologia. Os valores perseguidos são os de competição e sobrepujança. A criatividade, tão requerida no mundo do trabalho moderno, só vale se vai na direção de mais produtividade. As leis (regras) são elaboradas por pessoas estranhas e controladas por juízes (árbitros). Desta forma, os valores e técnicas advindos do lazer tecnicizado se transferem para o mundo do trabalho.

¹⁶³ Idem: 226

¹⁶⁴ Marcuse, 1981

¹⁶⁵ Santos, Milton, op.cit.: 141

¹⁶⁶ Lenke, 1990: 152

¹⁶⁷ Segundo Adam, citado por Lenk, op.cit.

Marcuse diz que a implantação de necessidades materiais e intelectuais é o instrumento mais eficaz contra a libertação do homem. Para ele, os falsos interesses se constituem em “produtos de uma sociedade cujo interesse dominante exige repressão”.¹⁶⁸ Nos países desenvolvidos, hoje, o controle social é dado por uma surpreendente oferta de mercadorias, de serviços e de lazer. A concessão de liberdades é feita onde ela fortalece a repressão. Habermas diz que “o controle indireto mediante estímulos condicionados aumentou sobretudo nos campos da liberdade aparentemente subjetiva (comportamento eleitoral, consumo e tempo livre).”¹⁶⁹

As normas, os valores e as técnicas ditadas no tempo disponível do trabalhador, seja pelo esporte ou por outro tipo de atividade que “já vem pronta”, exigem o condicionamento e a automatização de uma série de gestos, de comportamentos e de valores. O trabalhador, no seu lazer, obedece essas normas, repete esses gestos, busca altos rendimentos sem questioná-los ou refletir sobre eles, resultando daí a transferência dessas normas, gestos e objetivos para o mundo do trabalho.

Neste ponto da dissertação, faremos uma pausa das análises sobre o mundo do trabalho e do lazer-empresa. Passaremos, daqui em diante, a uma tentativa de contribuir com os estudos sobre o lazer na área específica da qual somos egressos, qual seja, a Educação Física.

¹⁶⁸ Marcuse, 1982: 26

¹⁶⁹ Habermas, op.cit: 75-6

7. LAZER E EDUCAÇÃO FÍSICA: um namoro antigo...

O lazer é um fenômeno social estudado por diversos campos do conhecimento humano: Antropologia, Sociologia, Educação Física, etc.

Neste estudo que hora apresentamos, tratamos de discutir uma das inúmeras facetas com que o lazer se reveste: o lazer nas empresas. Esta discussão, contudo, fica devendo uma contribuição mais específica para a área da Educação Física, e é justamente isto que iremos desenvolver agora. Faremos isto sob dois enfoques:

- * Lazer e a Educação Física Escolar, e
- * Lazer e o papel do profissional da Educação Física que atua em empresas.

7.1. LAZER E ESCOLA: a busca do prazer...

A educação brasileira sofre, já há muitos anos, uma forte crise marcada pela evasão escolar, pela repetência e pela exclusão. Os motivos de tal crise são vários e, em grande parte, são estruturais ou decorrem de políticas públicas pouco preocupadas com o caso. As escolas não atraem os alunos, os conteúdos lhes significam muito pouco ou nada, os métodos de ensino e avaliação trazem fortes resquícios das escolas tradicionais, totalmente inadequados à realidade atual.

A busca de soluções para o problema passa por diversos caminhos: novas políticas públicas, melhoria na formação dos professores, mais recursos financeiros e materiais e, o cerne das mudanças necessárias, novas propostas pedagógicas. Ao longo dos últimos anos foram muitas as propostas surgidas no sentido de mudar a educação brasileira; grande parte destas propostas se reduzem a mudanças de métodos ou de conteúdos, ou ainda, de formas de avaliação. Algumas poucas foram disseminadas, à época que surgiram, por todo o país, criando raízes e formando seguidores. Entretanto, essas propostas não viabilizaram mudanças mais abrangentes, justamente porque não tinham pressupostos abrangentes: seu olhar era para a escola, para os acontecimentos dentro dos muros escolares, não reconhecendo a influência externa (o meio, as políticas educacionais, os valores da sociedade como um todo) que age sobre a mesma.

Em contrapartida, nas últimas décadas, surgiram as chamadas pedagogias progressistas, as quais têm como um de seus princípios, considerar todos os fatores intervenientes no processo educacional para poder modificá-lo. Das propostas mais importantes, surgiram algumas ramificações. Uma delas destaca o lazer em seu cerne, e é, exatamente por isso que vamos, agora, apresentá-la como uma alternativa viável para

transformar a escola pública brasileira em um espaço de emergência de novos valores que contestem a ordem vigente das sociedades industriais.

Muito se fala sobre o prazer de estudar. Chavões bastante conhecidos são ouvidos a granel: “a criança tem que gostar de estudar”, “a escola deve ser um lugar que dê vontade de voltar no dia seguinte”, “as crianças não sentem prazer em ir à escola e, por isso, não aprendem”, etc. Partindo destas indicações iniciais, vislumbramos a necessidade de levar a discussão sobre o prazer para a escola. Neste sentido, algumas obras já são conhecidas, como *Alegria na Escola*, de Snyders e *Pedagogia da Animação*, de Marcellino.

Iremos aqui nos fundamentar basicamente na obra do Professor Nelson C. Marcellino, especialmente, por estarmos mais próximos a ela nestes últimos anos e, também, por sua especificidade bastante concreta para a realidade brasileira.

A pedagogia da animação proposta por Marcellino é, no nosso entendimento, uma verdadeira ousadia. O autor nos diz que a escola deve ser transformada, alterada, no sentido de ser um espaço de mais prazer, de mais alegria e que também ensine a criança a brincar - ou que a deixe se expressar no seu brincar - seja dentro dos muros escolares, seja fora deles. Contudo, não basta admirar tal proposta; é preciso compreender seus fundamentos filosóficos, é preciso apreender a visão de mundo, de homem, de sociedade, de escola, de criança e de ciência que são seu pano de fundo. Isto é necessário para que possamos nos apropriar, devidamente, dos pressupostos e da própria proposta.

Para apreendermos os fundamentos (científicos) que sustentam a obra, buscamos, inicialmente, situá-la nas linhas pedagógicas. Buscando auxílio em Libâneo (1985), encontramos duas grandes linhas de pedagogias: a tradicional e a progressista. A linha tradicional tem como princípio fundamental, ainda que não explícito, a não transformação do mundo, das suas sociedades e dos valores já instituídos; vê a criança apenas como um futuro adulto e que, portanto, deve aprender a se comportar como um adulto, respeitar as regras e

normas sociais pré-estabelecidas, produzir e consumir, agir de forma conformada, aceitando as imposições do meio. Os pressupostos científicos dessa linha estão calcados no racionalismo das ciências exatas, na neutralidade científica, ou seja, no modelo de ciência conhecido como positivismo.

As pedagogias progressistas apresentadas por Libâneo são a libertária, a libertadora e a pedagogia crítico-social dos conteúdos. Para esse autor, esta linha pedagógica tem como missão a contestação dos valores vigentes nas sociedades modernas e sua transformação, sempre na direção de uma sociedade com mais igualdade e justiça. As pedagogias progressistas vêem o homem como um ser dinâmico, que transforma e se transforma, fazendo a própria história; este homem não se conforma com realidades pré-estabelecidas: contesta-as, analisa-as, critica-as e busca superá-las, sem, contudo, conformar-se com o que ele mesmo estabelece, pois entende que não há ponto final, que existe um processo contínuo e permanente de síntese e superação. É dentro dessa linha que vislumbramos a pedagogia da animação.

Marcellino diz que

“só tem sentido se falar em aspectos educativos do lazer, se esse for considerado (...) como um dos possíveis canais de atuação no plano cultural, tendo em vista contribuir para uma nova ordem moral e intelectual favorável a mudanças no plano social.”¹⁷⁰

E esclarece quais são os dois aspectos educativos possíveis para o lazer: o lazer deve ser considerado sob a luz de um ato educativo que aponte mudanças de repercussão, inclusive no plano social. Para isto, o lazer pode assumir os seguintes papéis: VEÍCULO da educação e OBJETO da educação . O lazer como veículo da educação se traduz por um processo de educação PELO lazer; enquanto que o lazer como objeto da educação se traduz em educação PARA o lazer . No primeiro caso, a educação com conteúdos próprios do lazer se daria fora

da escola, atestando mesmo uma desescolarização. Para Marcellino o grande problema de uma educação pelo lazer é a cultura de massas. Segundo ele, esta forma de cultura pressupõe uma bagagem cultural mínima, que permita aos seus praticantes não serem levados a comportamentos e atitudes pré-determinados. E acrescenta: O Brasil, por não ter, praticamente, nenhuma tradição cultural, é alvo fácil para que a indústria cultural crie necessidades: o Brasil entrou na fase de produção, de consumo, sem nenhuma base teórico-cultural para se defender. Finalmente, ele diz que o lazer não é a redenção da educação. Isto seria abordá-lo de forma compensatória. O lazer deve ser mais um dos elementos na busca de uma sociedade com novos valores, mas não o único.

Na outra abordagem - do lazer como objeto da educação - Marcellino diz que a maioria dos autores, e mais claramente Dumazedier e Requiza, apontam à mudança de conteúdos e métodos como fato suficiente para acabar com a crise escolar. Esquecem-se, porém, que a crise escolar é uma quase exclusividade das classes sociais baixas, ou seja, é um problema social e não estrutural.

Outro ponto negativo na educação para o lazer é que os professores, muitas vezes, acabam confundindo orientação e motivação com um simples ‘deixar fazer’.

“ os professores confundem omissão com facilidades para a liberdade de expressão, não participando do processo de desenvolvimento das atividades, encarando-as, assim, com fins em si mesmas e não como parte de um plano de objetivos educacionais a serem atingidos”¹⁷¹.

Apesar de indicar algumas implicações negativas do lazer como objeto da educação, Marcellino aposta nisto, pois os aspectos característicos do lazer (ludicidade, espontaneidade, prazer etc.), podem contribuir com a aprendizagem. Porém, ressalta: “mas nem por isso, o trabalho escolar deixará de ser trabalho para se constituir em lazer.”¹⁷² e nem deve ser

¹⁷⁰ Marcellino, 1987: 63

¹⁷¹ idem: 98

¹⁷² idem, ibidem

colocado dentro do processo educativo com a finalidade de aumentar o rendimento, a produtividade. Isto alteraria significativamente as características do lazer .

O lazer dentro da escola teria cinco interesses específicos: físico, manual, artístico, intelectual e social. Nenhum deles acontece, contudo, de forma isolada, estanque. Pode haver uma predominância de um desses interesses de acordo com a atividade desenvolvida, porém, pressupondo um homem integral, todos se dão ao mesmo tempo, fornecendo elementos à iniciação da prática do lazer e a uma atitude favorável na vivência do tempo disponível. Estes interesses poderiam se desenvolver em algumas disciplinas: Educação Física , Educação Artística¹⁷³, Língua e Literatura Portuguesa, etc.

Buscando então, apresentar uma alternativa para o lazer como objeto da educação, o autor apresenta a Pedagogia da Animação¹⁷⁴. Para ele, a busca de elementos de uma Pedagogia da Animação envolve, fundamentalmente, a competência técnica aliada a uma opção política.

“ o que importa, em termos de Pedagogia da Animação, é encará-la na perspectiva de mudança, relacionada a todo um processo amplo de educação que considere as relações entre as possibilidades da escola e as potencialidades educativas do lazer, não como a redenção de uma situação injusta, mas como canal possível para busca de transformações”¹⁷⁵

É preciso destruir velhos esquemas estruturais da escola e do senso comum, bem como, construir uma consciência, na qual os valores culturais do lazer estejam presentes, contribuindo para uma consciência mais crítica das pessoas. O lazer, dentro da escola, não deve se constituir em uma nova disciplina a ensinar como utilizar o tempo disponível; contudo, também não admite que o lazer seja colocado em horários e espaços extra-

¹⁷³ Marcellino destaca que algumas áreas, notadamente a Educação Artística, estão dando grandes passos à transformação do processo educacional brasileiro e, citando Ana Mae Barbosa, diz que esta disciplina pode vir a se transformar em “um espaço de resistência na escola, através de um padrão de melhor qualidade de ensino” (1987: 33).

¹⁷⁴ Diz Marcellino que a expressão “Pedagogia da Animação” não é nova nem de sua autoria. Entretanto, por ser o autor que a disseminou e apresentou para os educadores brasileiros, dissemos que ele inaugurou a mesma.

¹⁷⁵ Marcellino, 1987: 143-4

classe/extra-aulas/extra-curriculares, o que caracterizaria muito mais que lazer , “ um controle, dentro da perspectiva moralista do tempo vivido fora da escola “. ¹⁷⁶

Na Pedagogia da Animação, há a necessidade de aprender a ‘cultura popular’. Aprender no sentido de recuperar o sentido das coisas, pela mediação do conhecimento... Cultura popular na perspectiva gramsciana, de um folclore autêntico, mas recheado de estratos da cultura dominante, dinâmico, com elementos que se renovam sempre, seja pela autocriação, seja pela introdução externa de novos elementos. Assim, a Pedagogia da Animação é

*“ uma perspectiva do movimento (...) desencadeado junto aos ‘simples’, com eles, a partir de sua vivência; e os intelectuais organicamente ligados ao processo, para desempenharem seu papel pedagógico, precisam mergulhar no ‘húmus’ da cultura popular. ”*¹⁷⁷

Cultura esta que é o próprio folclore amalgamado com detritos da ideologia dominante e com restos da cultura erudita. A Pedagogia da Animação tem sua tarefa educativa efetuada, em termos de conteúdo, a partir do cotidiano local. É discutida, desenvolvida, avaliada, refletida e reestruturada pela comunidade local, para a comunidade local, ultrapassando os limites físicos da escola; orientada por ‘animadores culturais’ que aliem competência técnica a um compromisso político de transformação, aliados a alternativas da própria comunidade.

Aprofundando sua proposta, o autor nos diz que a dimensão utópica da Pedagogia da Animação está “fundada no lúdico, no jogo, na festa, no brinquedo, no lazer, inclusive como crítica ao anti-lazer (...) dominado pelos critérios de produtividade e da utilidade”. ¹⁷⁸

Para falar do lúdico, Marcellino busca apresentar, sob o ponto de vista filosófico, um significado para o mesmo. Neste sentido, ‘divertimento’, ‘júbilo’, ‘alegria’, têm merecido consideração. O autor opta por uma abordagem do lúdico não estanque, não isolada, “ mas

¹⁷⁶ idem: 145

¹⁷⁷ idem: 146

¹⁷⁸ Marcellino, 1990: 19

como um componente da cultura historicamente situada.”¹⁷⁹ Já a manifestação do lúdico seria a própria cultura - numa compreensão ampliada - vivida, seja prática seja pela fruição, no tempo disponível. É neste momento, ainda, mas não exclusivamente, que situações, geradoras de novos valores - chamados de revolucionários - podem ser vivenciadas.

Continuando sua reflexão, Marcellino questiona a validade de se aplicar o termo lazer à infância. Se o lazer coexiste dialeticamente com o trabalho, então quem não trabalha não tem acesso a ele? Não é o caso só de crianças, mas de idosos, portadores de necessidades especiais, etc. Todavia, a Pedagogia da Animação está dirigida para as crianças que já estão inseridas no mundo escolar, e é neste terreno que o autor caminha.

Marcellino nos diz que a sociedade burguesa instrumentaliza a cultura e desconhece a criança como produtora de cultura, uma vez que a cultura da criança não atende à lógica desta mesma sociedade. Florestan Fernandes, citado pelo autor, aponta para a existência de uma cultura infantil, mas ressalta que esta cultura está impregnada de elementos da cultura dos adultos. Marcellino quer mesmo é destacar o caráter lúdico da cultura infantil. Isso implica em reconhecer uma certa unidade social na infância, sem, entretanto, desconhecer as diferenciações sociais. “... essa unidade (...) também leva em conta que, com relação aos adultos, todas as crianças são proletárias em termos de projeto humano”.¹⁸⁰

A cultura infantil é tão marginalizada que se fala até em falta de linguagem e imaginação por parte de crianças e jovens. Marcellino acredita que esta pobreza existe e está diretamente ligada à falta (miséria) de experiências lúdicas. O autor não considera o mundo infantil à parte do mundo adulto, pelo contrário, vê a necessidade de considerar o diálogo cultural para a viabilização do lúdico.

¹⁷⁹ idem: 28

¹⁸⁰ idem: 56

Em termos de Brasil - ou da maioria dos países subdesenvolvidos - existe outro componente que rouba o lúdico na experiência de mundo das crianças: o trabalho precoce de milhares de infantes, filhos de trabalhadores das classes mais baixas e oprimidas.

Mesmo a criança imune (por sua condição social) das obrigações precoces, passa a ser vista como um consumidor em potencial, e a sua produção cultural própria é substituída por uma produção cultural para a criança . A civilização moderna prepara as crianças para se tornarem adultos conformados, perfeitamente adaptados a uma sociedade dada, inclusive para aceitar as regras do jogo imposto. Em função disso, o brinquedo é visto como mais um dos instrumentos utilizados para controlar e reprimir as crianças. O brinquedo funcionalizado deixa de contribuir para a negação da lógica dominante. Marcellino acha que o homem pode, agora, na sua infância, estar desfrutando do jogo e do brinquedo de forma apressada e/ou dirigida, fato este que lhe impede de vislumbrar “ a resistência pela esperança unida à criatividade pela utopia.”¹⁸¹

Dirigindo sua reflexão para a escola, Marcellino nos diz que a atividade lúdica raramente é considerada no meio escolar e, quando isto acontece, se dá sempre carregada do adjetivo ‘educativo’, de tal forma que perde a possibilidade de realização do brinquedo, da festa, da alegria e da espontaneidade. Entretanto, adverte: a proposta da Pedagogia da Animação não é de inserir pura e simplesmente o jogo e o brinquedo na escola; é necessária uma ampla e profunda reflexão a fim de não permitir que o jogo e o brinquedo sejam meros complementos, o que contribuiria, segundo ele, para uma aceitação passiva da realidade estabelecida.

Ao buscar novos elementos para a Pedagogia da Animação , ele tenta responder as seguintes questões:

- De que maneira uma nova escola poderia respeitar a cultura infantil?

¹⁸¹ idem: 75

- De que maneira uma nova escola poderia levar em conta uma pedagogia proletária?
- De que maneira uma nova escola poderia considerar as crianças como vítimas de uma dupla opressão - de classe e etária - o que implicaria na negação da diversidade das suas culturas ?

Assim, não basta propor uma nova pedagogia; é preciso propor uma alternativa educacional que considere as implicações - no processo educativo - do lazer enquanto espaço de geração de novos valores. Para Marcellino a transgressão da vida familiar para o político se dá antes do ingresso na escola. Através das brincadeiras, do lúdico, a criança já faz acontecer este processo. E é por isso que ele reforça a necessidade da escola levar em conta a cultura infantil, denunciando a realidade e se transformando num dos espaços de resistência. A Pedagogia da Animação não nega a escola, mas pressupõem uma reorientação filosófica da mesma, considerando a cultura na sociedade como um todo. A Pedagogia da Animação deve ser “ um espaço gerado dialeticamente no processo histórico”.¹⁸²

Mas, e a Educação Física ? Como fica esta disciplina frente a tal proposta ? Pinto nos diz que

*“...o Esporte é o centro das atenções da Educação Física escolar , desde a quinta série do primeiro grau de ensino, sendo enfocado de forma predominantemente prática, com ênfase em suas técnicas”.*¹⁸³

Na mesma direção apontam outros críticos da Educação Física tradicional, entre eles Kunz (1994, 1991), Bracht (1992) e Taffarel (1985).

Pode-se dizer que um dos pontos comuns nas obras desses autores é a necessidade de valorizar a cultura própria da criança, o seu repertório de vivências corporais já experienciado, direção esta que é seguida pela Pedagogia da Animação.

Acreditamos que a disciplina Educação Física pode ser um espaço privilegiado para desenvolver o lazer, enquanto objeto da educação. O caráter prazeroso, presente na maior parte

¹⁸² idem: 104

¹⁸³ Pinto, 1992: 292

dos conteúdos nela desenvolvidos, pode se constituir num sustentáculo para implementação da proposta de Marcellino.

Contudo, a forma como a Educação Física escolar hoje se apresenta, além de ser um reflexo de um sistema de ensino cheio de falhas, reflete também, a formação acadêmica dos professores. Assim, não basta lançar mão de ações no âmbito escolar para mudar os caminhos da Educação Física: é preciso renortear, também, a direção dos cursos de licenciatura. Muito se tem feito neste sentido nos últimos anos, mas a massificação cultural imposta pela mídia obstaculiza, em grande dimensão, estes esforços. O esporte de rendimento e outras formas de práticas corporais pré-determinadas, estereotipadas, continuam ditando os conteúdos e as metodologias dos cursos de Educação Física.

No que diz respeito à disciplina Recreação e Lazer, presente nos currículos das licenciaturas em Educação Física, pode-se dizer que, durante muito tempo, foi um espaço de reprodução de joguinhos e gincanas. Nesta disciplina, os alunos buscavam (ainda buscam?) *receitas prontas* para comandar momentos de recreação, fosse dentro, fosse fora da Educação Física escolar.

De algum tempo para cá, tal disciplina tem se revestido de novos conteúdos, de novas conotações, tem **produzido conhecimento**. Alguns exemplos isolados, como o Caderno de Pesquisas em Lazer, organizado pelo prof. Ms. Maurício Roberto da Silva, junto com seus alunos de graduação na referida disciplina, mostram este redirecionamento. Em Campinas, na Unicamp, A Faculdade de Educação Física conta com um Departamento de Estudos do Lazer e oferece um curso de Pós-Graduação stricto-sensu no tema. Simpósios, seminários, fóruns, encontros acadêmicos, enfim, em todas as esferas da produção sistematizada de conhecimentos, o debate sobre o lazer está sendo inserido. Necessário se faz, entretanto, que se multipliquem os esforços para tornar a disciplina Recreação e Lazer, dentro dos cursos de graduação, muito mais crítica e criativa. A área da Educação Física é,

claramente, um campo fecundo para debater o lazer, convergindo para a formação de profissionais que entendam seu significado nas relações sociais.

7.2. EDUCAÇÃO FÍSICA e LAZER NA EMPRESA: qual o papel do profissional de Educação Física ?

Existe, atualmente, um grande número de profissionais da Educação Física que atua em empresas, exatamente nos setores que organizam e promovem o lazer para os empregados. A maior parte das tarefas que lhes cabe está relacionada com a organização de atividades desporto-recreativas. Pacheco ilustra bem esta afirmação ao dizer que “em geral, profissionais da área de Administração atuam nos cargos de decisão e profissionais de Educação Física (...) na área técnica.”¹⁸⁴

Também as instituições governamentais, como o SESI, caminham na mesma direção quando tem um destes profissionais a seu serviço:

“No artigo ‘A questão social do lazer e esporte na empresa’, seus autores, membros da equipe técnica do serviço de Lazer do SESI, restringem o papel do profissional de Educação Física ao de mero técnico. Isto fica claro quando este profissional é incluído na lista de recursos humanos qualificados para atender as Diretrizes técnico-operacionais.”¹⁸⁵

Sabe-se que muitos profissionais da área possuem cargos de chefia dentro das várias repartições do SESI, porém, devem subordinação às diretrizes traçadas pelos dirigentes ligados à administração de recursos humanos. Em documento próprio, a respeito da elaboração de uma política de lazer, o SESI aponta, como primeiro passo para tal elaboração, “a reciclagem e atualização de todos os profissionais da Instituição envolvidos nas atividades de lazer”¹⁸⁶, com conteúdos selecionados a partir das diretrizes técnico-operacionais. Ou seja, o profissional da Educação Física que atua nesta instituição não passa de um reprodutor de diretrizes.

¹⁸⁴ Pacheco, op.cit: 253

¹⁸⁵ Inácio, 1993: 36

¹⁸⁶ SESI, 1991: 16

Todavia, acreditamos que a maior parte destes profissionais está satisfeita com seus postos de trabalho. São empregos que lhes oferecem muito mais do que o magistério: melhores salários, assistência social, assistência médico-odontológica, convênios com comércio, vales refeição/transporte/farmácia, etc. Com tudo isso, o professor se vê inclinado a aceitar as funções e papéis subalternos que lhe são designados, tornando-se mais um **recurso humano**.

Assim como qualquer trabalhador, o profissional da Educação Física deveria ter uma atuação crítica, tanto em relação ao papel que desenvolve como em relação à instituição na qual trabalha. Isto não quer dizer que este profissional, ao conhecer os interesses que o sistema tem no lazer, deva se retirar de cena, não: este deve ser o primeiro passo para um reordenamento de suas ações. Todo o profissional da área, enquanto ator social, capaz de fazer-refazer sua própria história, capaz de ser um agente de transformações, deve buscar mudanças de atitudes no lazer, seja na escola, no clube ou na empresa. Para Carmo, o professor de Educação Física precisa “encontrar sua identidade à luz de uma visão histórico-cultural de classe”.¹⁸⁷ Assim, o primeiro passo para reconhecer seu verdadeiro papel ‘é a deflagração do processo de contradição interna ao próprio sujeito transformando-se de objeto a sujeito de sua história’.¹⁸⁸

Outro aspecto a ser considerado, quando se fala no papel do profissional que atua nas empresas, é o resgate do lúdico nas atividades desenvolvidas. A maior parte das ações que são oferecidas aos trabalhadores possuem forte teor competitivo. Poucas são as opções em que a exigência de rendimento e de superação de um adversário não estão presentes. Seria necessário, então, que este profissional buscasse resgatar atividades lúdicas, ou mesmo transformar as atividades tradicionalmente competitivas em práticas cooperativas e solidárias.

¹⁸⁷ Carmo, 1985: 45

¹⁸⁸ idem, ibidem

Para Brunhs, “resta pouco ou quase nenhum resquício lúdico no trabalho, pois além de sua alienação, ele é controlado e subjugado pelo capital.”¹⁸⁹ Podemos, com clareza, transferir esta afirmação para o lazer das empresas, onde o lúdico está perdido em meio a tantas ações pré-determinadas e estereotipadas.

Como modificar isto ? Os profissionais da Educação Física, assim como qualquer outro profissional, inserido que está nas sociedades modernas, são bombardeados desde a sua infância com toda uma sorte de estímulos que os levam a inculcar valores que perpetuam esta mesma sociedade. Marcellino, sobre o tema, questiona: “quais as oportunidades de vivência lúdica que os educadores têm no seu cotidiano ?”¹⁹⁰ Todos nós, professores, passamos anos e anos dentro de muros escolares e tudo (ou quase tudo) que aprendemos foi esquecer que somos crianças. É por isso que “o resgate do lúdico na educação é um ato político como projeto de uma nova sociedade.”¹⁹¹

Ao profissional que desenvolve o lazer na empresa cabe buscar o referencial histórico-cultural de cada trabalhador daquela empresa. Será preciso, também, ampliar o horizonte de atividades para além do esporte: teatro, artesanato, música, atividades em família fora do ambiente da empresa ou da associação etc. Cabe ainda possibilitar ao trabalhador opções de lazer que lhe permita reidentificar-se e desenvolver ações para que este mesmo trabalhador escolha, organize, promova e vivencie seu próprio lazer.

Não estamos discursando na direção de que o profissional da área da Educação Física que atua em tais setores ignore seus conhecimentos técnicos. Ou que desconheça a grande influência que o esporte espetáculo, através de sua assistência massiça via mídia, têm nos interesses dos trabalhadores. O que estamos dizendo é que este profissional deve aliar seus conhecimentos técnicos a uma postura política crítica e, partindo daí, desenvolver uma prática superadora do que hoje se vê. Como diz Carmo, o professor de Educação Física deve

¹⁸⁹ Brunhs, 1992: 272

¹⁹⁰ Marcellino, 1990: 110

procurar um movimento simétrico formado por uma competência técnica e uma consciência política.¹⁹² Na verdade, o papel que hora firmamos para o professor de Educação Física não é apenas dele: é também dos médicos, dos advogados, dos engenheiros, de professores de todas as áreas, etc. Todos, atores sociais capazes de transformar a sociedade a partir de seus percursos históricos, na direção de objetivos coletivos de uma vida digna para todos.

¹⁹¹ idem, ibdem

¹⁹² Carmo, op.cit.

8.. O CAMINHO FOI VENCIDO: aonde chegamos ?

No início deste trabalho fizemos a seguinte pergunta: Por que as empresas modernizadas continuam, assim como o fazem as empresas tradicionais, oferecendo lazer aos seus empregados e até incrementando os investimentos nesta área ? Tal questão nos surgiu quando estudamos as transformações que estão ocorrendo no mundo do trabalho, através da introdução de novas tecnologias e modelos de gerenciamento.

Em pesquisa anterior, na qual buscávamos desvelar os interesses das empresas em oferecer lazer aos seus empregados, concluímos que aquelas empresas o faziam, principalmente, para compensar a insatisfação gerada por um trabalho alheio ao seu produtor. Além disso, aquele lazer também servia para recuperar o trabalhador para a jornada de trabalho do dia seguinte. Esta oferta, além de caminhar na direção de um equilíbrio nas relações entre capital e trabalho ou empregador-empregado, serviu, também, para rebater as críticas desenvolvidas ao longo dos últimos 200 anos, de ser o trabalho tradicional uma tarefa embrutecedora do homem, onde impera a separação entre concepção e elaboração, ou seja, uma tarefa ‘desumana’.

Quando estudamos as transformações no mundo do trabalho, vimos que, a partir da introdução das novas tecnologias de base eletro-eletrônica, bem como, do modelo de produção flexível, se apresenta um novo discurso a respeito do trabalho: as tarefas, agora, passam a exigir criatividade; o trabalhador deve conhecer todo o processo produtivo; deve haver uma flexibilidade geral; participação, envolvimento, espírito de equipe são características buscadas nos trabalhadores. Este novo discurso brada em voz alta: o trabalho agora está humanizado !!!

Foi então que aquela questão inicial surgiu: se o trabalho não é mais desumano, por que continuar investindo em uma atividade (o lazer-empresa) que não tem mais função ?

Buscando a resposta para tal questão, procuramos, em primeiro lugar, apropriarmos-nos das categorias mais centrais que seriam discutidas nesta dissertação: o trabalho e o lazer. Para definir trabalho remetemo-nos a Marx, não por ser este autor o mais visado quando a questão é discutir a categoria trabalho, mas por expressar, ele, uma visão de mundo que muito se confunde - ou funde - com a nossa. Outro motivo que nos levou a apropriarmos-nos da categoria marxiana de trabalho, foi a possibilidade de elaborarmos uma analogia entre trabalho e lazer, quando adjetivados de abstratos ou concretos. Isto propiciou ampliarmos o nosso entendimento sobre o fenômeno lazer.

Já no caso da categoria lazer, acreditamos que, sendo o lazer, um fenômeno ainda pouco pesquisado e que tomou importância nas últimas décadas, buscamos autores mais recentes. Além disso, preocupamo-nos com a necessidade de buscar respostas aos problemas que estão mais perto de nós. Por isso, buscamos autores brasileiros, que estão envolvidos com as nossas especificidades, com as nossas dificuldades, com as nossas necessidades.

O próximo passo na busca da resposta à questão inicial foi contextualizar a história do lazer nas empresas brasileiras. Como ele se instalou, como se desenvolveu, quais os interesses explícitos e implícitos por trás deste desenvolvimento. Observamos, então, que o lazer nas empresas respondeu, historicamente, aos interesses maiores do capital. A trajetória do seu desenvolvimento esteve sempre marcada por ações institucionais e empresariais, ainda que o movimento operário também tenha tido alguma influência. A indústria da cultura de massa, inculcando formas estereotipadas, conteúdos pré-determinados e produtos para serem consumidos no lazer do trabalhador, contribuiu para a expropriação do lazer por quem o vivenciava. O incremento da oferta de lazer nas empresas brasileiras foi uma das mais poderosas ferramentas de controle e dominação do trabalhador, quer tenha sido pelos empresários, quer tenha sido pelo Estado.

Neste ponto da pesquisa, surge um primeiro indicador para a resposta que buscávamos: o controle do trabalhador, feito dentro da fábrica por mestres e chefes e, fora dela, por instituições governamentais, deixou de existir com a revolução tecnológica ? Ricardo Antunes nos ajudou ao dizer que a forma de controle nas empresas modernizadas é mais suave, mais manipulatória, menos bruta. É aqui que começamos a entender a oferta de lazer pelas empresas modernizadas: pelo controle sutil e camuflado do trabalhador.

Contudo, havia uma outra questão, não menos importante, que se nos colocava: por que as atividades esportivas, desenvolvida nos moldes formais, são predominantes nos conteúdos do lazer do trabalhador ? Assim, partimos atrás desta resposta, antes de continuarmos a empreitada primeira.

Fundamentando-nos, basicamente, em dois pesquisadores da Educação Física brasileira, os quais desenvolveram estudos sobre o esporte nas sociedades modernas, observamos que o mesmo cumpre uma série de papéis nestas sociedades. A maioria deles, de controle, dominação e alienação das pessoas. Isto por suas características pré-determinadas e alheias a quem o pratica. Além disso, de prática corporal lúdica e desinteressada (na sua origem, o esporte é mercadorizado e, com ele, seus componentes: atletas[trabalhadores], estrutura, materiais, acessórios, etc.), o esporte passa a ser importante aliado na manutenção e perpetuação dos valores comuns às sociedades capitalistas. O fenômeno da poderosa inserção do esporte no lazer do trabalhador não é um fato isolado, mas fatia de um processo mais gigantesco, no qual o esporte se traduz em uma das principais ferramentas de manutenção do *status quo*. Fica então, claro, o porquê do predomínio das atividades esportivas nas associações classistas.

Apesar de termos ido atrás de uma resposta para outra pergunta, vimos que a inserção predominante do esporte no lazer-empresa é, também, um dos indicadores para justificar a oferta de lazer pelas empresas modernizadas. Uma vez que o esporte cumpre

papéis tão importantes para a sujeição do trabalhador e manutenção dos valores vigentes, nada mais normal do que as empresas continuarem incentivando e propiciando a sua prática.

Para entendermos o lazer na empresa modernizada, visualizamos a necessidade de, primeiramente, entendermos o que é a empresa modernizada. Quais suas características; quais as diferenças entre a empresa tradicional e a modernizada; que transformações sofre o trabalho - ou o processo produtivo - quando uma empresa se moderniza; o que acontece com o trabalhador (objetiva e subjetivamente) destas empresas. Este foi o passo seguinte.

Vimos então que o trabalho se modernizou, mas não se humanizou, como dizem os advogados do capital. As mudanças tecnológicas e gerenciais contribuem para um aumento na produtividade e qualidade dos produtos e serviços, mas também geram mais desempregos, mais concorrência entre seres humanos. Nas empresas brasileiras, onde predomina a automação seletiva da produção, o operário menos qualificado é ainda mais explorado.

O incremento do tempo disponível, outra característica atribuída ao novo modelo produtivo, não se efetuou na prática: a terceirização, o desemprego estrutural, os baixos salários, tudo leva o trabalhador a buscar formas alternativas (‘bicos’ ou outros empregos) de aumentar a renda familiar. Ao contrário do discurso, o tempo disponível diminuiu para a grande maioria do operariado.

A tão propalada humanização do trabalho não passa, na verdade, do desenvolvimento de novas técnicas de cooptação do trabalhador: ambientes de trabalho mais limpos e arejados, flores, CCQ's, qualificação dirigida etc. inculcam, no trabalhador, um sentimento de envolvimento muito forte com a empresa, levando-o a assumir como suas, todas as questões relativas à empresa.

A desestruturação sindical, com a conseqüente despolitização do operariado, é outra faceta desse processo de mudanças. O trabalhador é, cada vez mais, alienado e

condicionado pela ideologia dominante. A humanização do trabalho, que no nosso entendimento, deve começar pela conscientização do trabalhador, está longe, muito longe, da produção flexível.

Entendendo então, o processo de modernização das empresas, vislumbramos outro indicador para sustentar os investimentos em lazer: o trabalho continua alienante, alheio ao seu produtor, gerando insatisfação. O lazer continua, na empresa modernizada, com a tarefa de cumprir os mesmos papéis compensatórios que cumpre na empresa tradicional.

Ao chegarmos neste ponto do trabalho, percebemos que havia a possibilidade de apresentarmos alguns interesses, diferentes do controle do trabalhador, da manutenção do *status quo* pelo esporte e da compensação da insatisfação gerada no trabalho, que justificassem os investimentos empresariais no lazer do trabalhador.

O primeiro deles, É A NECESSIDADE QUE AS EMPRESAS MODERNIZADAS TEM DE ALCANÇAR OS CERTIFICADOS INTERNACIONAIS DE QUALIDADE. PARA TANTO, ESTAS EMPRESAS INVESTEM NUM PROCESSO DENOMINADO QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO.

Como se viu, não foram objetivos baseados na solidariedade que levaram as empresas a implementar uma política de qualidade de vida no trabalho, mas foi, sim, a necessidade, por parte das empresas, em ter um trabalhador mais satisfeito, o que concorre para um aumento de produtividade e alcance de uma maior qualidade, facilitando a inserção dos produtos destas empresas num mercado cada vez mais competitivo. Esta satisfação, como já se observou, advém de políticas habilíssimas de manipulação e sujeição do trabalhador.

O lazer, aqui, é um dos instrumentos utilizados pelas empresas para alcançar índices de satisfação nos empregados que lhes possibilite anunciar que desenvolvem uma política de qualidade de vida no trabalho, o que justifica os empreendimentos das empresas no setor de lazer.

O segundo interesse passa pela NECESSIDADE DE SE TER UM TRABALHADOR ENVOLVIDO COM A EMPRESA, como se a mesma e seus produtos pertencessem ao trabalhador. Tal envolvimento tem, como uma de suas conseqüências, um operário mais interessado no aumento da produtividade e da qualidade. Este mesmo operário ‘veste a camisa’ da empresa, se apropria das necessidades e dos objetivos da empresa como se fossem seus. Sem saber, corrobora com sua própria exploração.

O lazer colabora neste processo de envolvimento do trabalhador uma vez que a maior parte das opções de atividades, desenvolve-se em espaços pertencentes à empresa. O tempo disponível do trabalhador é esgotado antes que ele chegue a sair do espaço patrimonial da empresa. Outras formas de envolver o trabalhador, pelo lazer - viagens de incentivo, participação em equipes esportivas da empresa - também foram discutidas.

A INCULCAÇÃO DE UM ESPÍRITO DE EQUIPE é o terceiro interesse. Como se viu, o trabalho em equipes é um dos carros-chefes da produção flexível. Nas ilhas, ou células, de produção, a equipe tem que estar ‘afinada’. Cada elemento deve se responsabilizar pelos objetivos estabelecidos para o grupo. Nenhum deles pode falhar, pois a falha se amplia, também, a nível grupal. Além da necessidade deste espírito no processo produtivo, a equipe trata ainda de controlar cada componente da mesma, extinguindo da fábrica a figura do mestre.

As empresas implementam prêmios às equipes que mais se destacam, instituindo uma competição entre elas. Os valores e normas do esporte, conteúdo dominante do lazer do trabalhador, são, então, reproduzidos no contexto fabril. Mais além ainda, os trabalhadores são levados a inculcar um espírito de equipe macro, em nível de toda a empresa, o que os envolve mais e desperta-lhes mais vontade de produzir.

Finalmente, O DESENVOLVIMENTO DE HABILIDADES TÉCNICAS é, também, ponto fundamental na produção flexível. Procuramos mostrar que o trabalhador da

era Toyota deve, além de ser muito mais que o especialista do fordismo, possuir habilidades técnicas que lhes permitam automatizar gestos, movimentos, pensamentos e, inclusive, comportamentos. Sustentando-nos em autores como Marcuse , Habermas e Milton Santos, observamos que os ‘comportamentos técnicos’ exigidos no esporte se interiorizam naquele que o pratica e se transfere para todos os outros campos onde atua.

Vimos então, que o esporte, novamente, no formato que é oferecido ao trabalhador, no tempo disponível, contribui para o processo de interiorização de regras, valores e comportamentos pré-estabelecidos.

Chegamos aqui com algumas respostas para a questão inicial. As empresas modernizadas oferecem lazer aos seus empregados porque esta continua sendo uma das formas de compensar a insatisfação e alienação decorrentes de um trabalho estranhado; porque o lazer se insere dentro de uma política de recursos humanos que busca índices de qualidade de vida no trabalho que atendam as exigências institucionais e de mercado; porque o lazer possibilita envolver o trabalhador na empresa, forjar nele um espírito de equipe necessário à produção flexível e, porque o lazer possibilita a transferência de competências técnicas de fora para dentro do mundo do trabalho.

8.1 NOVOS CAMINHOS...

As conclusões acima descritas levam-nos a novos questionamentos, a novas preocupações. Será possível mudar o quadro que apresentamos ? As previsões mais otimistas dizem que não. O sistema capitalista, tal qual um monstro que se camufla para alimentar-se de seus inimigos, apresenta facetas diferentes todos os dias.

Quando Gramsci pontuou que as linhas de montagem com suas esteiras dariam tempo ao trabalhador para que o mesmo refletisse sobre a precariedade de sua situação e sobre a exploração a que era submetido, iludiu-se. Não que estivesse errado, mas porque o sistema rapidamente muda, se molda, se transforma.

No estágio atual do capitalismo, teóricos dizem que ele corre um sério risco ao exigir maior qualificação do trabalhador. Isto porque um trabalhador mais qualificado, mais instruído, com mais conhecimentos, pode, mais facilmente, perceber sua situação. Contudo, mais qualificação não significa mais conscientização. Pelo contrário, ao possibilitar que o trabalhador adquira mais conhecimentos, o sistema trata de desestabilizar os sindicatos, instituições onde, historicamente, havia a possibilidade dos trabalhadores despertarem de sua secular letargia.

Mas isso é um fato hoje, pode ser diferente amanhã.

É com esperanças neste amanhã diferente que apresentamos algumas ações que podem ser desenvolvidas a partir do entendimento de que há um lazer concreto, possível de ser realizado.

- * Os quatro novos interesses apresentadas no capítulo 6 podem ser explorados com muito mais profundidade, inclusive a nível empírico.
- * As pesquisas no tema lazer podem se multiplicar. Esta já é uma tendência, em função do gigantesco crescimento deste fenômeno nas últimas décadas. As instituições que desenvolvem o conhecimento sistematizado no Brasil precisam apoiar as iniciativas de seminários, de simpósios, de formação de núcleos, de pesquisas acadêmicas, enfim, de todas as esferas que apresentem alternativas para o modelo vigente de lazer.
- * Os cursos de graduação em Educação Física, campo fértil para o debate sobre o lazer, podem e devem, redirecionar a disciplina Recreação e Lazer no sentido de promover um debate crítico sobre os temas e, realmente, produzir conhecimento na área, bem como promover o debate

com outras áreas, notadamente, com a Educação Artística, com a Sociologia, com a Antropologia e outras, como o Turismo e a Hotelaria.

* As instituições de ensino superior podem promover cursos em nível de pós-graduação, tendo o lazer como objeto principal ou como uma de suas áreas de investigação. Também atividades de extensão que possibilitem levar os conhecimentos produzidos na área aos trabalhadores, sindicatos, profissionais envolvidos etc., devem ser incentivadas e apoiadas.

* No campo do ensino fundamental, deve-se buscar a implementação de experiências que introduzam a Pedagogia da Animação nas escolas, não como uma tábua salvadora, mas associada a outras ações que vão num único sentido.

* Os profissionais que atuam com lazer nas empresas, devem buscar outros referenciais que não os tradicionais, na direção de uma prática profissional superadora.

* Pode-se criar listas de discussão sobre o lazer via Internet

* Alguns questionamentos derivados desta pesquisa podem originar outras :

* Qual a responsabilidade e as possibilidades de ação do poder público frente ao lazer do trabalhador ?

* Quais formas, diferentes da convencional, pode assumir o esporte de lazer do trabalhador ?

* Que outras atividades podem compor o lazer do trabalhador e como implementá-las ?

* Que ações pode-se desenvolver para que o lazer do trabalhador cumpra uma função revolucionária sem ser, também, compensatória ?

É preciso que profissionais da área assumam a postura política implícitas em suas ações; é preciso que aqueles que possuem o conhecimento ajam com mais intensidade, com mais fervor; é preciso trilhar com seriedade o caminho que se escolheu.

Um novo lazer, que não precise ser chamado de concreto para distinguí-lo de um outro, abstrato, só será possível a todos quando uma verdadeira revolução acontecer: revolução nos costumes, nos desejos, nas necessidades, nos valores, na Ética, na Moral. Aí não será mais preciso investigar os interesses do lazer nas empresas, pois o lazer terá um só interesse: promover o desenvolvimento do ser humano, propiciar-lhe condições de criar-se e recriar-se continuamente, num ‘indo e vindo infinito’ !

Vamos a ele, se não for para nós, então que seja para nossos filhos ou nossos netos, não importa. O que vale é lutar sem perder as esperanças de que, um dia, imperarão os valores de cooperação, solidariedade e fraternidade para todos !

9. BIBLIOGRAFIA

ACO - Ação Católica Operária. *História da classe operária no Brasil*. 4^o cad. Rio, 1986. 4^a edição

_____. *História da classe operária no Brasil*. 2^o-cad. Rio, 1985. 4^a edição

ANDRADE, Marcelo M. T. de. O sistema de recompensa na empresa do futuro. *Revista de Administração de Empresas*. São Paulo. 31 (1), jan-mar, 1991. 49-53

ANTUNES, Ricardo. *Adeus ao trabalho ? ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho*. São Paulo: Cortez; Campinas: Editora da Universidade Estadual de Campinas, 1995

BARBOSA, Cláudio. Lazer e qualidade de vida. In MARCELLINO (org). *Lazer: formação e atuação profissional*. Campinas: Papirus, 1995. 161-67

BETTI, Mauro. Esporte, educação e sociabilização: algumas reflexões à luz da sociologia do esporte. *Kínesis*, Santa Maria, RS: UFSM, 4 (1), 1988. 31-43

BOMBANA, Clarice. Uma aposta na qualidade vida dos empregados. *Notícias da FIESP*. 27/05/96. 37

BRACHT, Valter. *Esporte e poder*. 1989, mimeo

BRUNHS, Heloisa T. O culto do corpo-prazer, o fenômeno lazer e o lúdico. *Revista Brasileira de Ciências do Esporte*. Ijuí, 12 (1,2,3), 1992. 271-75

CAMARGO, Luiz O. de L. Lazer nas empresas - tendência de um novo DRH. In MEC. *Esporte e lazer na empresa*. Brasília, DF, 1990

_____. *O que é lazer*. São Paulo: Brasiliense, 1986

CARMO, Apolônio A. do. *Educação física: competência técnica e consciência política em busca de um movimento simétrico*. Uberlândia, MG: UFU, 1985

CARVALHO, Ruy de Q. SCHMITZ, Hubert. O fordismo está vivo no Brasil. *Novos Estudos CEBRAP*. (27), julho, 1990. 148-56

COGGIOLA, Osvaldo. Socialismo e globalização. *Plural*. v.5 (8), jul-dez, 1996. 12-31

CONSUL / EMBRACO. *Relatório anual*. 1993

DAMINELI, Mário. Reflexões sobre cultura e lazer na empresa. In MARCELLINO (org). *Lazer: formação e atuação profissional*. Campinas : Papirus, 1995. 149-60

DELUIZ, Neise. Formação do trabalhador em contexto de mudança tecnológica. *Boletim Técnico do SENAC*. 20 (1), jan-abr, 1994. 14-25

DUMAZEDIER, Joffre. *Sociologia empírica do lazer*. São Paulo: Perspectiva, 1979

EXAME. 24/05/1995. 121

FEDEL, Agnelo. Começam os maiores jogos operários do país. *Notícias da FIESP*. 06/05/96. 36-7

GEBARA, Ademir. O tempo na construção do objeto de estudo da história do esporte, lazer e da educação física. In *II Encontro nacional de história do esporte, lazer e educação Física*. Campinas, 1994. 175-91

GORZ, André. *Estratégia operária e neocapitalismo*. Rio: Zahar Editores, 1968

GRAMSCI, Antonio. *Maquiavel, a política e o estado moderno*. Rio: Civilização Brasileira, 1984

HABERMAS, Jürgen. *Técnica e ciência como ideologia*. Lisboa: Edições 70, 1987

HIRATA, Helena. Da polarização das qualificações ao modelo da competência. In FERRETTI, Celso (org). *Novas tecnologias, trabalho e educação*. Petrópolis, RJ : Vozes, 1994.

HUE, Jean-François L. M. Viagem de incentivo - uma poderosa ferramenta de marketing. *Revista de Administração de Empresas*. São Paulo, 32 (5), nov-dez, 1992. 6-15

INÁCIO, Humberto L. D. *O lazer nas empresas: opção ou coerção ?* Monografia de conclusão de curso de graduação, UFSC, 1993, mimeo

KOONTZ & O'DONNELL. *Princípios de administração*. São Paulo: Livraria Pioneira, 1969

LENKE, Hans. *Razão pragmática: a filosofia entre a ciência e a práxis*. Rio: Tempo Brasileiro, 1990

LIBÂNEO, José C. *Democratização da escola pública. A pedagogia crítico-social dos conteúdos*. São Paulo: Loyola, 1985

LOPES, Tomaz. *Problemas de pessoal de empresa moderna*. Rio: FGV - Serviço de Publicações, 1971

MADSEN, Johane. MARCOLINO, Luiz. OLIVIERI, Luiz. RAMALHO, Cláudia. A questão social do lazer e esporte na empresa. *Revista Brasileira de Ciências do esporte*. Ijuí, 12 (1,2,3), 1992. 297-303

MARCELLINO, Nelson C. *Estudos do lazer: uma introdução*. Campinas: Autores Associados, 1996

_____. A ação profissional no lazer, sua especificidade e seu caráter interdisciplinar. In MARCELLINO (org). *Lazer: formação e atuação profissional*. Campinas: Papyrus, 1995. 13-22

_____. O lazer, sua especificidade e seu caráter interdisciplinar. *Revista Brasileira de Ciências do Esporte*. Ijuí, 12 (1,2,3), 1992. 313-7

_____. *Pedagogia da animação*. Campinas: Papirus, 1990

_____. *Lazer e educação*. Campinas: Papirus, 1987

MARCUSE, Herbert. *A ideologia da sociedade industrial: o homem unidimensional*. Rio: Zahar Editores, 1982. 6ª edição

_____. *Eros e civilização: uma interpretação filosófica do pensamento de Freud*. Rio: Zahar Editores, 1981. 8ª edição

MARX, Karl. *O Capital: crítica da economia política*. Livro 1, v.1, São Paulo: Bertrand Brasil, 1987. 11ª edição

_____. *Capítulo VI (inédito de O capital)*. São Paulo: Moraes, 1985

MAYA, Paulo V.R. *Trabalho e tempo livre: uma abordagem crítica*. mimeo, s/d

MEC. *Esporte e lazer na empresa*. Brasília, DF, 1990

MORAES, Lúcio F.R. et alli. Comprometimento organizacional, qualidade de vida e stress no trabalho: uma abordagem de diagnóstico comparativo. *Revista Brasileira de Administração*. Rio, ANPAD, v.9 (1-10), 1995. 170-79

PACHECO, Reinaldo T. B. O lazer nas empresas: onde está o trabalhador ? *Revista Brasileira de Ciências do Esporte*. Ijuí, 12 (1,2,3), 1992. 249-56

PADILHA, Valquíria. *Tempo livre e racionalidade econômica: um par imperfeito*. Dissertação de Mestrado, Unicamp, 1995. mimeo

_____. *Trabalho e lazer: reflexões sobre a abordagem funcionalista*. Monografia de Especialização, Unicamp, 1992. mimeo

PEIXOTO, Elza M. de M. *Primeiras reflexões sobre a questão do lazer no espaço sindical*. Monografia de Especialização, Unicamp, 1992. mimeo

PEREIRA, Maria C.M. *Costurando o lazer na Singer (Campinas-SP): um estudo de caso*. Monografia de Especialização, Unicamp, 1992. mimeo

PEREIRA da COSTA, L. P. da. Fundamento do lazer e esporte na empresa. In MEC. *Esporte e lazer na empresa*. Brasília, DF, 1990

PINA, Luiz W. *Um estudo introdutório das abordagens teóricas do lazer*. Monografia de Especialização, Unicamp, 1992. mimeo

PINHO, Maria T. B. de. *Progresso técnico, formas históricas de organização do trabalho e acumulação de capital*. Relatório de pesquisa de iniciação científica, UFF, 1987. mimeo

- PINTO, Leila M. S. de M. A recreação/lazer no jogo da educação física e dos esportes. *Revista Brasileira de Ciências do Esporte*. 12 (1,2,3), Ijuí, 1992. 289-93
- RESENDE, Antônio P. *História do movimento operário no Brasil*. São Paulo: Ática, 1986
- RIBEIRO, Vanderley dos R. A CPFL e o lazer. In MARCELLINO (org). *Lazer: formação e atuação profissional*. Campinas: Papirus, 1995. 169-82
- ROUX, Jorge. *Recursos humanos e treinamento*. São Paulo: Brasiliense, 1983
- RUAS, Roberto. Reestruturação sócio-econômica, adaptação das empresas e gestão do trabalho. In GITAHY, Leda (org). *Reestructuración productiva, trabajo y educación em América Latina*. Campinas: Unicamp; Buenos Aires: RED CIID-CENED, 1994
- SANT'ANNA, Denise B. de. *O prazer justificado: lazer em São Paulo (1969-1979)*. Dissertação de Mestrado, USP, 1988
- SANTINI, Rita de C.G. *Dimensões de lazer e da recreação: questões espaciais, sociais e psicológicas*. São Paulo: Angelotti, 1993
- SANTOS, Maria O. O globo se alarga, se estreita e se afasta: a comunidade imaginária mundial...*Plural*. v.5 (8), jul-dez, 1996. 03-11
- SANTOS, Milton. *A natureza do espaço: técnica e tempo, razão e emoção*. São Paulo: Hucitec, 1996
- SANTOS, Rosângela V. dos. *A fadiga psíquica na indústria*. Dissertação de Mestrado em Sociologia Política, UFSC, 1994
- SESI. *Um modelo de elaboração de política de lazer*. Rio: 1990
- SILVA, Ana M. *Análise crítica do artigo 'Esporte, educação e sociabilização: algumas reflexões à luz da sociologia do esporte'*. Trabalho apresentado em concurso para professor assistente, UFSC, 1992. mimeo
- _____. *Esporte espetáculo: a mercadorização do movimento corporal humano*. Dissertação de Mestrado, UFSC, 1991. mimeo
- VEJA. *O funil estreitou*. 04/12/96. 119-20
- VIEIRA, Adriane. *A qualidade de vida no trabalho na gestão da qualidade total*. Dissertação de Mestrado em Administração, UFSC, 1996
- ZANLORENZI, Elisete. Português - será que dá tempo ? *Revista Brasileira de Ciências do Esporte*. Ijuí, 12 (1,2,3), 1992. 261-66
- YUKI, Noêmia O. *Inovação tecnológica e desenvolvimento de recursos humanos*. Dissertação de Mestrado em Administração, UFSC, 1994